

## БРЕНД В КАЖДОМ СОТРУДНИКЕ: СТРАТЕГИИ PR ЧЕРЕЗ ВНУТРЕННИЕ КОММУНИКАЦИИ

**А.М. Локтева, студент**

**Научный руководитель: В.Н. Акулинин, канд. филос. наук, доцент**

**Российский государственный гуманитарный университет**

**(Россия, г. Москва)**

*DOI:10.24412/2411-0450-2025-11-176-182*

**Аннотация.** В статье рассматривается роль внутренних коммуникаций (внутреннего PR) в формировании корпоративного бренда и укреплении репутации компании через вовлеченность сотрудников. Показано, что грамотная организация внутреннего PR способствует формированию корпоративной культуры, повышению лояльности персонала и превращению сотрудников в послов бренда. Проведен анализ инструментов внутреннего HR-бренда, их влияния на мотивацию и удовлетворенность работников. Рассматриваются программы «бренд-амбассадоров», двусторонние коммуникации, признание заслуг и внутренние медиа как эффективные механизмы укрепления корпоративной идентичности. Сделан вывод, что только интегрированный подход к внутренним коммуникациям обеспечивает согласованность ценностей компании и формирование положительного внешнего имиджа.

**Ключевые слова:** внутренний PR; корпоративная культура; бренд работодателя; вовлеченность персонала; HR-бренд; корпоративная идентичность.

В последние десятилетия вопросы формирования корпоративной культуры и управления внутренними коммуникациями приобрели особую актуальность. Компании сталкиваются с необходимостью не просто поддерживать высокий уровень сервиса и конкурентоспособности, но и создавать целостный, устойчивый образ работодателя, который воспринимается сотрудниками как привлекательный и надёжный. Именно внутренние коммуникации становятся инструментом, позволяющим связать стратегические цели организации с ежедневной практикой работы её персонала. Они обеспечивают не только трансляцию ключевых ценностей и норм поведения, но и формируют основу для доверительных отношений между сотрудниками и руководством.

Рост внимания к теме внутреннего PR обусловлен изменением структуры современного рынка труда: заинтересованность квалифицированных специалистов в долгосрочном взаимодействии с работодателем напрямую зависит от атмосферы внутри компании, уровня открытости коммуникаций и возможности участия в принятии решений. Компании, которые осознают значимость этих процессов, стремятся внедрять системные подходы к развитию внутренней коммуникационной среды, рассматривая её как стратегический ресурс. В

рамках данной работы внимание уделяется исследованию роли внутренних коммуникаций в укреплении корпоративного бренда и повышении лояльности сотрудников, что позволяет более глубоко понять механизмы формирования позитивного восприятия работодателя.

Целью добавляемого теоретического блока является уточнение значения внутреннего PR в современных условиях, а также определение факторов, влияющих на эффективность корпоративных коммуникаций. Представленный материал создаёт основу для дальнейшего анализа и логически подводит к основному содержанию исследования, раскрывающему особенности формирования внутреннего бренда и его влияние на репутацию работодателя.

В современном бизнесе сильный бренд компании формируется не только маркетинговыми кампаниями, но и поведением ее сотрудников. Каждый работник, контактируя с клиентами и партнерами, фактически представляет бренд своей организации. Именно поэтому внутренние коммуникации (внутренний PR) становятся ключевым инструментом для развития корпоративной культуры и повышения лояльности персонала. Как отмечают специалисты, грамотно выстроенные

внутренние коммуникации помогают своевременно и мягко воспринимать нововведения, повышают уровень лояльности и развивают бренд компании [6]. «Важным и обязательным элементом формирования HR-бренда является создание и развитие корпоративной культуры компании. Она относится к основному и самому мощному инструменту в создании имиджа работодателя. Многие организации не уделяют ей должного внимания, вследствие трудностей финансовой оценки ее влияния на капитализацию компании. Заниматься созданием и развитием корпоративной культуры надо очень тщательно, так как можно получить противоположный результат и навредить имиджу компании. При создании нужного образа компании в глазах работающих сотрудников и кандидатах на рабочие места важно правильно сформулировать и выстроить ценности, миссию, рабочие нормы внутреннего распорядка, иерархию управления и рабочие процессы. Это все позволит формировать внешний и внутренний имидж работодателя и привлекать в организацию только тех сотрудников, которые разделяют нормы, ценности компании и привержены данной организационной культуре» [4, с. 80]. «Инструменты внутреннего HR-бренда также способствуют формированию положительного имиджа работодателя. С целью сравнения инструментов формирования внутреннего HR-бренда банка «Центр-инвест» с самыми популярными инструментами банковской сферы (по результатам исследования бренда работодателей компанией «АНКОР Банки, финансовые услуги») нами было проведено собственное социологическое исследование. Всего было опрошено 63 респондента. В качестве опрошенных выступали сотрудники банка. Респондентам предлагалось сравнить инструменты внутреннего HR-бренда банка «Центр-инвест» с самыми популярными инструментами банковской сферы по значимости для работника. В ходе опроса сотрудников банка было установлено, что первым по значимости инструментом, способствующим позитивному восприятию работодателя, является стандартный социальный пакет плюс оплата питания и фитнеса (76 % респондентов), вторым инструментом выступила активная корпоративная жизнь (37 % респондентов), программам обучения

и наставничества отдали свои голоса 22 % опрошенных, скидка на продукты банка, партнеров банка (17 % респондентов). В то же время участники опроса отметили, что такие инструменты как высокая заработка (30 % респондентов), возможность карьерного роста (24 % респондентов), вовлечение сотрудников в принятие стратегических решений (14 % респондентов) зависят от должности сотрудника, а также от территориального расположения офиса банка (центр или периферия)» [5]. Другими словами, стратегия внутри организации направлена на то, чтобы каждый сотрудник проникся ценностями бренда и стал его послом в повседневной работе.

Внутренние коммуникации сегодня признаются самостоятельной стратегической функцией менеджмента. Еще недавно их рассматривали лишь как поддержку HR или реагирование на внутренние проблемы, но теперь внутренние коммуникации стали самостоятельной управленческой дисциплиной... речь идет о взаимоотношениях с наиболее значимой группой стейкхолдеров – с сотрудниками компании [10]. В центре внимания внутреннего PR – информирование, вовлечение персонала и формирование корпоративной идентичности, что непосредственно влияет на репутацию организации [2].

Налаженный диалог с персоналом и крепкая внутренняя культура напрямую отражаются на внешнем имидже. Налаженные корпоративные коммуникации и выстроенная внутренняя культура организации – это залог положительной репутации компании [1]. Сотрудники, ощащающие уважение и поддержку, становятся более лояльными и мотивированными. Недаром английские эксперты по коммуникациям П. Маунтер и Л. Смит утверждают: «...если вы относитесь к своим сотрудникам с уважением, то репутация вашей организации только возрастет» [9]. Таким образом, внутренний PR способствует укреплению доверия к компании со стороны клиентов через рост удовлетворенности самих работников. В управленческой литературе бренд работодателя рассматривается как элемент HR-стратегии, оказывающий влияние на успех бизнеса: развитие внутреннего бренда влияет на кадровый потенциал и в долгосрочной пер-

спективе гарантирует успешность компании [8].

Обратная сторона также очевидна: несоответствие между декларируемыми ценностями бренда и реальным поведением сотрудников способно свести на нет усилия маркетинга. Как подчеркнуто в исследовании, процесс подбора и удержания людей, представляющих и продвигающих ценности, заложенные в бренд, лежит в основе устойчивой успешности бренда [7]. Рекламный и маркетинговый бюджет любой величины не сможет исправить оплошности, допущенные представителями бренда (сотрудниками). Проще говоря, если сотрудники не разделяют ценностей компании или действуют вразрез с ними, никакие рекламные вложения не компенсируют ущерб для репутации. Именно поэтому внутренние коммуникации нацелены на выравнивание понимания бренда внутри коллектива.

Для превращения корпоративных ценностей в неотъемлемую часть поведения каждого сотрудника необходимы продуманные PR-стратегии и инструменты. Прежде всего, компании вырабатывают единую систему ценностей и миссию, транслируемую через внутренние коммуникации. Важнейшая задача внутреннего PR – сформировать такую культуру, где персонал искренне принимает цели и идеалы бренда. Из этого следует, что ценности бренда, компании и ее сотрудников должны быть едины, практически идентичны с тем, что несет в себе бренд [7]. Добиться этого помогают регулярные коммуникации от руководства, программы обучения и адаптации, корпоративные мероприятия и другие форматы взаимодействия, которые дают сотрудникам понимание бренда «изнутри». Например, внутренние рассылки и медиапорталы рассказывают о достижениях компании, ее истории, миссии и стратегических планах, помогая работникам почувствовать себя частью единой команды. Согласно практическому опыту, постоянное развитие внутреннего бренда работодателя – через обучение, обратную связь, нематериальную мотивацию – приводит к повышению уровня лояльности персонала, что, в свою очередь, отражается и на внешнем облике бренда [8].

Одной из ключевых стратегий внутреннего PR является программа «бренд-амбассадоров» – инициативных сотрудников, которые осо-

занно представляют и продвигают компанию во внешней среде. Такая практика получила широкое распространение в последние годы. Специалисты отмечают, что тренд привлекать персонал в роли послов бренда возник не случайно [3]: компании стремятся быть ближе к клиентам и обществу, используя институт амбассадоров как эффективный способ распространения положительного имиджа, что повышает ценность нематериальных активов бизнеса. Суть в том, что если сотрудники компании являются искренними, лояльными поклонниками компании и ее брендов, это непременно вызовет доверие потребителей [3]. Действительно, рекомендации и примеры от реальных работников убеждают аудиторию гораздо сильнее любой рекламы.

Для успешности программ амбассадоров важно опираться на добровольность и подлинную увлеченность персонала. Только искренняя убежденность и уверенность в преимуществах компании... позволяют сотрудникам вызывать доверие и быть эффективными амбассадорами. Искренняя приверженность компании и ее брендам – это основа мотивации амбассадоров [3]. Компании, внедряющие такую стратегию, обычно проводят отбор или выявление наиболее лояльных и активных сотрудников, обучают их и поощряют деляться своим позитивным опытом – в социальных сетях, на мероприятиях, в общении с клиентами. Внутренний PR при этом задает стандарты коммуникации: разрабатываются правила для амбассадоров – как оформлять публичные выступления, что можно публиковать, как реагировать на вопросы аудитории, чтобы единообразно доносить ценности бренда. Системный подход здесь крайне важен: если предоставить делу самотек, есть риск обратного эффекта. Отмечается, что если этим не заниматься системно, то нейтрально настроенные сотрудники могут стать антиамбассадорами, то есть неосознанно вредить имиджу компании своими отзывами или поведением. Поэтому PR-стратегия должна охватывать как лидеров мнений внутри фирмы, так и широкий круг сотрудников, формируя у всех единое понимание бренда.

Помимо программ амбассадоров, внутренний PR использует и другие стратегии вовлечения. В их числе – двусторонние коммуникации, когда руководство не только трансли-

рует свои послания, но и прислушивается к «голосу информированного сотрудника» [10]. Такая обратная связь повышает доверие персонала к решениям менеджмента и позволяет корректировать внутренние процессы в соответствии с ожиданиями людей. Еще одно направление – истории успеха и признание заслуг сотрудников [4]. Публичное признание работников, чьи действия воплощают ценности компании, служит мощным мотиватором для всего коллектива. Внутренние коммуникации могут включать доски почета, корпоративные СМИ, рассказывающие о лучших практиках, конкурсы на лучшее воплощение ценностей бренда. Всё это создает атмосферу сопричастности: люди видят, что бренд – это не абстракция, а реальные принципы, по которым живет их организация.

Наконец, важно отметить роль HR-брэндинга – формирования привлекательного образа компании как работодателя. PR-стратегии во многом пересекаются с задачами HR: поддержание справедливой системы мотивации, возможностей роста и комфортной среды [5]. Если компания декларирует себя как заботливого работодателя, внутренние коммуникации должны подкреплять это реальными инициативами (программами благополучия, обучением, социальными проектами для персонала и т.д.). Сотрудники, удовлетворенные внутренней средой, с большей охотой рекомендуют компанию знакомым и гордятся принадлежностью к ней, что усиливает внешний HR-бренд. Положительные отзывы сотрудников выступают своеобразной гарантией качества для соискателей и клиентов: правдивые истории очевидцев убедительнее любых рейтингов и рекламных призывов.

Помимо обозначенных в исследовательской литературе функций, внутренние коммуникации выполняют и важную интеграционную роль. Они способствуют объединению сотрудников вокруг общих целей, смягчая различия между подразделениями и профессиональными группами. В крупных организациях, где персонал распределен по филиалам и отделам, эта задача особенно значима: отсутствие качественной коммуникации приводит к формированию «информационных островов», снижению доверия и росту внутренней конкуренции. Следовательно, внутренний PR становится не только инструментом ими-

джевой политики, но и механизмом поддержания целостности всей корпоративной системы. Через регулярное информирование и двусторонний обмен данными сотрудники получают возможность видеть свою деятельность не изолированно, а как часть общей стратегии компании, что усиливает чувство сопричастности.

Важно подчеркнуть, что современные тенденции в управлении коммуникациями смещают акцент от простой передачи информации к созданию устойчивых коммуникационных экосистем. Эти системы включают цифровые платформы, внутренние социальные сети, интерактивные сервисы, которые обеспечивают прозрачность, своевременность и доступность данных. Компании, активно внедряющие digital-инструменты, отмечают рост вовлечённости персонала и улучшение горизонтального взаимодействия, что особенно важно в условиях высокой динамики современного рынка.

Заметную роль играют и корпоративные обучающие проекты, выступающие не только механизмом повышения квалификации, но и инструментом формирования ценностной базы коллектива. Через наставничество, тренинги и адаптационные программы сотрудники быстрее погружаются в корпоративную культуру и начинают воспринимать ценности бренда как личные ориентиры. Таким образом, обучение интегрируется во внутренний PR как средство укрепления идентичности, а не только передачи знаний.

Отдельная проблема – оценка эффективности внутреннего PR. Компании часто сталкиваются с трудностью измерения его влияния на корпоративный климат и бренд работодателя. На практике используются опросы, индексы вовлечённости, анализ внутренних репутационных показателей. Такие инструменты позволяют выявить слабые места, недостаток обратной связи или коммуникативные разрывы между подразделениями. Наличие аналитических данных упрощает стратегическое планирование и делает коммуникационную политику более гибкой и осознанной.

Особое внимание уделяется формированию атмосферы доверия. Психологический климат напрямую влияет на восприятие бренда. Когда сотрудники ощущают уважение, честность и открытость, повышается их привер-

женность компании, снижаются конфликты и уровень стресса. Этические нормы общения становятся необходимым элементом, без которого внутренний PR теряет эффективность.

В последние годы активно развиваются корпоративные сообщества – профессиональные, спортивные, творческие клубы. Они создают пространство для неформальных связей, повышают эмоциональную устойчивость коллектива и способствуют укреплению чувства принадлежности. Такие инициативы оказывают значимое влияние на восприятие бренда изнутри: сотрудники начинают воспринимать компанию как среду развития, а не только как место работы.

Не менее важным направлением остаётся развитие лидерских коммуникаций. Руководители становятся медиаторами между стратегическими целями компании и повседневной деятельностью сотрудников. От уровня их открытости, готовности к диалогу и умения объяснять изменения зависит восприятие бренда на рабочих местах. Поэтому многие организации включают коммуникационные навыки в программы управленческого обучения.

Таким образом, расширение и укрепление роли внутреннего PR является закономерным этапом развития корпоративного управления. Компании, инвестирующие в культуру диалога, доверия и участия, формируют устойчивый бренд работодателя, который поддерживается не внешней рекламой, а внутренней лояльностью сотрудников. В условиях высокой конкуренции и быстрых изменений это становится ключевым преимуществом, определяющим стабильность и успешность бизнеса.

Ещё одним важным направлением развития внутреннего PR следует считать формирование корпоративной идентичности через символические элементы культуры. К их числу относятся корпоративные ритуалы, традиции, визуальные и верbalные символы, а также единый стиль коммуникаций. Эти элементы создают ощущение преемственности и устойчивости, что особенно важно в периоды трансформаций или нестабильности. Наличие узнаваемых корпоративных символов укрепляет чувство принадлежности, делает ценности более осозаемыми и позволяет сотрудникам легче ориентироваться в повседневной

ситуации. Однако символика работает эффективно только тогда, когда её содержание поддерживается реальными действиями руководства и соответствует практикам компании. В противном случае возникает разрыв между декларируемыми и переживаемыми значениями, что ведёт к снижению доверия.

Не менее значимой становится работа с различиями внутри коллектива – профессиональными, культурными, возрастными. Участившиеся ситуации межпоколенческих конфликтов на рабочем месте стимулируют компании уделять больше внимания адаптации стиля коммуникаций и внутренним образовательным инициативам. Молодые сотрудники нередко ориентированы на цифровые каналы и быстрый обмен сообщениями, в то время как представители старших поколений предпочитают традиционные формы взаимодействия. Задача внутреннего PR – гармонизировать эти стили, обеспечив комфорт для всех категорий персонала. В этом контексте особенно полезными становятся проекты, направленные на обмен опытом, командное обучение и развитие совместной ответственности за результат.

В условиях распространения удалённых и гибридных форм занятости меняется само понимание вовлечённости. То, что ранее обеспечивалось физическим присутствием в офисе и регулярными личными встречами, сегодня требует новых способов поддержания общности. Внутренний PR вынужден адаптироваться, развивая интерактивные онлайн-форматы, расширяя практику еженедельных встреч, виртуальных корпоративных мероприятий, цифровых комнат обсуждений. Это позволяет удерживать эмоциональную связь сотрудников с организацией, предотвращать эффект отчуждения и снижать текучесть. При этом особое значение приобретает прозрачность внутренних процессов: сотрудники, работающие вне офиса, должны так же хорошо понимать стратегические цели, как и сотрудники, находящиеся на рабочих местах ежедневно.

Кроме того, в последние годы растёт внимание к теме корпоративной устойчивости и социальной ответственности. Компании включают эти элементы в коммуникационные стратегии, демонстрируя сотрудникам не только финансовые, но и социальные цели

бизнеса. Внутренний PR становится инструментом объяснения значимости экологических, благотворительных и волонтёрских инициатив, вовлекает персонал в участие в таких проектах и формирует образ организации как ответственного участника общества. Для многих работников именно социальная миссия становится аргументом в пользу долгосрочной лояльности работодателю, что усиливает роль внутренних коммуникаций в поддержании бренда.

### Заключение

Внутренние коммуникации выступают фундаментом, на котором строится бренд в сознании сотрудников. Эффективная PR-стратегия внутри компании обеспечивает единое понимание ценностей, вовлеченность персонала и превращение каждого сотрудника в носителя бренда. В результате внешние аудитории – клиенты, партнеры, потенциаль-

ные кандидаты – получают единый позитивный посыл, исходящий не только от рекламных слоганов, но и от поведения людей, работающих в компании. Без искренней поддержки сотрудников самый продуманный бренд бкусует, тогда как сплоченная корпоративная культура способна творить чудеса для репутации. Недостаточно провозгласить миссию – эти ценности бесполезны, если они просто написаны на больших плакатах на стенах офиса [7]. Но они бесценны, если наполнить их жизнью при помощи конкретных и постоянных действий. Внутренний PR как раз и занимается тем, чтобы оживить ценности в ежедневной работе. Стратегии коммуникаций, основанные на уважении, диалоге и признании, позволяют добиться того, что бренд компании действительно живет в каждом сотруднике – и через сотрудников завоевывает доверие общества.

### Библиографический список

1. Бердникова Э.Н. Внутрикорпоративный PR и событийный маркетинг: учебное пособие. – СПб.: 2019.
2. Внутренние коммуникации – цитаты из учебного пособия Бердниковой Э.Н. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://mybook.ru/author/elina-berdnikova/vnutrikorporativnyj-pr-i-sobytiynyj-marketing-uche/citations>.
3. Гаршина Н.Г. «Искренняя приверженность компании и ее брендам – это основа мотивации амбассадоров» // Секреты управления персоналом. – 2024. – №8.
4. Ерыгина А.В. Инструменты формирования внешнего и внутреннего HR-бренда // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами России. – 2020. – №4(49). – С.79-83.
5. Несоленая О.В. и др. Особенности формирования HR-бренда современной организации // Молодой ученый. – 2015. – №22 (102). – С.453-459.
6. Роль внутренних коммуникаций в бренде работодателя. – FriendWork Блог, 2023.
7. Тульчинский Г.Л., Терентьева В.И. Бренд-интегрированный менеджмент: каждый сотрудник в ответе за бренд. – М.: Вершина, 2006.
8. Царева Н.А. Бренд работодателя как инструмент повышения лояльности сотрудников // Экономика труда. – 2022. – Т.9, №10. – С.1681-1690.
9. Mounter P., Smith L. Effective Internal Communication. – Kogan Page, 2005.
10. Ruck K. (ред.). Исследуя внутренние коммуникации. Голос информированного сотрудника (пер. с англ. А.Е. Айзенштадт под науч. ред. А.Ф. Векслера). – М.: Изд. дом ВШЭ, 2022.

**THE BRAND IS IN EVERY EMPLOYEE: PR STRATEGIES THROUGH INTERNAL COMMUNICATIONS****A.M. Lokteva, Student****Supervisor:** *V.N. Akulinin, Candidate of Philosophy Sciences, Associate Professor, Deputy Dean for Research***Russian State University for the Humanities  
(Russia, Moscow)**

**Abstract.** *The article examines the role of internal communications (internal PR) in shaping a corporate brand and strengthening company reputation through employee engagement. It demonstrates that effective internal PR fosters corporate culture, increases staff loyalty, and transforms employees into brand ambassadors. The study analyzes HR-branding tools, their impact on motivation and satisfaction, and highlights strategies such as brand ambassador programs, two-way communication, recognition of achievements, and internal media as effective mechanisms for enhancing corporate identity. The conclusion emphasizes that an integrated approach to internal communications ensures value alignment and a positive external image.*

**Keywords:** *internal PR; corporate culture; employer brand; employee engagement; HR-brand; corporate identity.*