

## **РАЗВИТИЕ ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ КАК КЛЮЧЕВОЙ ФАКТОР УСПЕШНОГО ФОРМИРОВАНИЯ ВНУТРЕННЕГО HR-БРЕНДА КОМПАНИИ**

**Прудникова Кристина Олеговна**

магистрант 2 курса Национально Исследовательского Томского Государственного Университета, РФ, г. Томск

**Погудина Евгения Юрьевна**

научный руководитель, канд. филол. наук, доц., Томский Государственный Университет, РФ, г. Томск

В данной статье HR-брендинг рассматривается как процесс создания благоприятного имиджа работодателя на рынке труда, посредством определенного набора инструментов, действие которых направлено как на внешнюю, так и на внутреннюю аудиторию. Акцент сделан на формирование внутренних коммуникаций в компании. Сущность HR-бренда раскрывается через его структурные элементы: ценности, миссия компании, культура взаимоотношений, стиль управления, возможности профессионального развития и карьерного роста. Приоритетной задачей внутреннего HR-бренда является развитие приверженности ценностям и целям компании среди сотрудников. Систематически донося послание бренда работодателя, компания создает особенную культуру, сфокусированную вокруг стратегических целей, которая позволяет компании работать в своем уникальном стиле.

В современном мире успешная деятельность организации зависит на 70% от ее персонала. Большинство квалифицированных специалистов имеют желание получить работу в известных, престижных организациях. При выборе места трудоустройства потенциальный работник обязательно отдаст предпочтение компании с известным именем, другими словами, с хорошей репутацией. И это только один из фактов, свидетельствующих о выгодах сильного HR-бренда. Цель формирования HR-бренда компании является создание имиджа компании как идеального места работы. При этом компания уделяет внимание как внешней, так и внутренней среде. Назначением внешних коммуникаций является создание имиджа компании как идеального рабочего места, а целью внутренних является создание уникальной культуры внутри компании, направленной на достижение её целей. Соискатели в свою очередь, заинтересованные брендом, вырабатывают определённый набор ожиданий относительно работы в компании, за счет этого, в последствии поддерживаются ценности компании и увеличивается приверженность ей. Выстраивая внешний бренд компании, топ-менеджерам первоначально необходимо провести оценку собственного HR-бренда компании, впрочем, как и его формирование, необходимо начинать с определения уровня удовлетворенности настоящих сотрудников.

Цитируя Джо Питерса, вице-президента по грейдингованию мировой компании Philips: «Выиграть войну за таланты – это значит, прежде всего, сфокусироваться на удержании работающих у вас талантов, а потом уже занять сильную позицию в ключевом сегменте рынка труда» [1, с. 25], можно сделать вывод о том, что первоначально не маловажно привлечь специалистов, но не менее важной функцией HR департамента является удержание и развитие таких сотрудников. Именно поэтому компании в последнее время, все больше внимания уделяют развитию внутренней среды. Целевая аудитория внутреннего HR-бренда – сотрудники компании. Многие компании, при формировании внутреннего бренда, часто применяют на практике различные техники внутреннего маркетинга. Внутренний маркетинг подразумевает, что взаимоотношения компании и ее сотрудников выстраиваются по аналогичному принципу, что и отношения между компанией и ее клиентами: компания

предлагает услугу или продукт, конкретную должность, подразумевающую определенные обязанности и права, а сотрудник «приобретает» этот товар, оплачивая его своей трудовой деятельностью. В этом случае компания применяет традиционную основу маркетинга – ориентируясь на потребности сотрудника, в роли внутреннего потребителя. Поэтому внутренний маркетинг HR специалисты рассматривают как один из инструментов управления формирования внутреннего HR-бренда. Создание, или трансформацию HR-бренда необходимо начинать исключительно, с внутренней составляющей, т.к. каждый сотрудник является «носителем» бренда, который транслирует собственное мнение о компании как работодателя во внешнюю среду. В связи с этим, необходимо рассмотреть модель вовлеченности и приверженности персонала компании, предложенную Эмблером в 2007 году [2, с. 8].



**Рисунок 1. Лестница вовлеченности**

Данная модель иллюстрирует изменение уровня вовлеченности персонала в зависимости от силы бренда работодателя. На предпоследнем уровне, сотрудник видит в лице компании партнера в достижении собственных целей, и при потере данных связей понесет некоторые издержки. Внутренний HR-бренд нацелен на создание привязанности сотрудника и формирование лояльности сотрудника к компании. Очевидно, что лояльный и вовлеченный сотрудник не уйдет из компании, а наоборот будет все больше заинтересован как в работе, так и в личном профессиональном развитии. Большим плюсом для компании, является то, что удовлетворенный сотрудник выступает в роли «живой рекламы». Работник обязательно поделится с собеседником при разговоре впечатлением о текущей работе, а высшим показателем положительного отношения будет рекомендация компании для работы собеседнику, как гарант качества и надежности. Для постоянного контроля над ситуацией, топ-менеджеры регулярно должны проводить исследования на определение уровня вовлеченности и удовлетворенности сотрудников, с целью проработки основных факторов удержания персонала. Проведя анализ полученных данных, можно будет выделить приоритетные задачи – а именно, проработать вопросы связанные с системой мотивации, развития (обучения), и других внутренних коммуникационных процессов. Если, подводя итоги исследования, руководители компании понимают, что полученные результаты не совсем удовлетворительные, в этом случае формирование выше перечисленных систем нужно начинать с «нуля». Полезнее и наиболее эффективнее построение основных систем, будет в том случае, если акцент будет сделан на ценности с учетом особенностей компании. При

детальном анализе компании, с точки зрения профессиональной культуры, стоит отметить, что важным критерием узнаваемости бренда работодателя на рынке труда, – наличие отличительных атрибутов, которые будут свойственны исключительно данной компании. Корпоративная культура дает возможность сотруднику провести «границы отличия» принадлежности к компании, идентичности и узнаваемости. Грамотно выстроенная корпоративная культура и система управления компанией, являются взаимодополняемыми компонентными. Корпоративные ценности служат критерием норм и правил поведения человека в компании, и являются условием для совместного эффективного труда. При условии совпадения ценностей компании и ценностей у сотрудника, происходит достижение поставленных перед компанией целей, за счет перехода от личного к общему. Наличие в компании собственного корпоративного университета, корпоративного центра, в котором регулярно проходит обучение персонала – имеют большой вес при оценке компании на наличие бренда работодателя. Также необходимо отметить, что для формирования внутреннего HR-бренда особое значение имеют два процесса: построение эффективных внутренних коммуникации и систем обучения персонала. Непосредственная связь руководителя и линейных сотрудников, не что иное как внутренние коммуникации. Утверждать, что в компании хорошо развиты внутренние коммуникации можно в том случае, когда менеджеры компании непосредственно взаимодействуют с сотрудниками, дают ответы на возникающие вопросы, постоянно информируют сотрудников об изменениях, мотивируют сотрудников через общественное признание успехов и достижений и пр. Для того, чтобы сотрудник четко понимал стратегические цели, ценности и миссию компании, реально оценивал значимость поставленной перед ним задачи, необходимы регулярные встречи с топ-менеджерами компании. Подобные встречи менеджеров с сотрудниками должны проводиться также еще и с целью наиболее корректного донесения стратегических целей компании, корректной постановке задач, а также транслирования ценностей и миссии компании. В идеале *система внутренних коммуникаций реализует следующие цели:*

- формирует, а если уже имеется, блюсти миссию компании;
- развивает корпоративную культуру;
- поддерживает на необходимом уровне лояльность персонала.

В последнее время, стал очень популярным такой инструмент внутренних коммуникаций, как интранет, или внутренний корпоративный портал, с помощью которого можно донести до абсолютно каждого сотрудника актуальную и нужную информацию. Корпоративный портал – это одно из недорогих, но в тоже время очень эффективных методов, по созданию благоприятной среды для формирования внутреннего HR-бренда.

Внутрикорпоративные коммуникации создают, развивают и корректируют сложившуюся корпоративную культуру. Именно с помощью внутренних коммуникаций выявляют потребности и ожидания сотрудников, измеряется уровень соответствия этим ожиданиям и реальностью. Инструменты, которые можно отнести к внутрикорпоративным коммуникациям, обычно применяются в компаниях и приносят неплохие результаты.

1. Внутрикорпоративные акции имиджевого и коммуникативного характера. В компании на постоянной основе презентуются достижения и успехи на отчетных собраниях, досках почета. Выдаются грамоты и призы, проводятся конкурсы, деловые игры, семинары и тренинги. Эти мероприятия ориентированы на формирование атмосферы доверия и взаимопонимания внутри организации.
2. Издаются корпоративные СМИ, корпоративная газета.
3. Развитие и обучение персонала. При выборе работодателя, большое значение всегда имеет наличие потенциальных возможностей для обучения, развития и выстраивания и карьерного роста. Внутренне обучение намного экономически выгоднее для самой компании, т.к. это связано с сокращением издержек. А во-вторых, зачастую внутреннее обучение (обучение в корпоративном университете) качественнее внешнего, поскольку данные тренинги и семинары, учитывают специфику конкретной компании.

Подытожив, можно сказать, что выстраивание сильного HR-бренда требует системного подхода. Необходимо чтобы была согласованность процессов на всех этапах: начиная от позиционирования компании на рынке труда, заканчивая «последним сформированным» мнением экс-сотрудника компании. Без хорошо сформированного внутреннего HR бренда, нельзя говорить о внешнем. Лояльные, приверженные сотрудники к компании в целом, готовы брать на себя ответственность, защищать интересы компании, проявлять инициативу, содействовать развитию стратегических целей, за счет это укрепляется HR-бренд на рынке труда и одерживается конкурентное преимущество.

### **Список литературы:**

1. Бруковская О., Осовицкая Н. HR-Бренд. 5 шагов к успеху вашей компании – СПб.: Питер, 2011.
2. Катаев Е. П. – [Электронный ресурс]. – Разработка HR-бренда компании. Режим доступа: <https://www.google.ru/> (Дата обращения 21.12.2016).
3. Попова Е.С. – [Электронный ресурс] – HR-брендинг как основополагающий элемент управленческой деятельности в современных компаниях. Режим доступа: <http://iupr.ru/> (Дата обращения 21.12.2016).
4. Старикова Т.С. – [Электронный ресурс] – Современные технологии управления вовлеченностью персонала в процесс работы, в ходе формирования и внедрения HR – бренда. Режим доступа: <http://elibrary.ru/item.asp?id=23161184>, (Дата обращения 21.12.2016).
5. Ballantyne, D. Reframing Internal Marketing for RelationshipMarketing. – AMA International Marketing Educators' Conference, Argentina, 2000.