

УДК 659.1

ВНУТРЕННИЙ PR КАК ФАКТОР УДЕРЖАНИЯ ПЕРСОНАЛА В УСЛОВИЯХ ДЕФИЦИТА КАДРОВ

Бабина Ю. В.

*Научный руководитель, канд. Экономических наук, доцент, кафедра
маркетинга, рекламы и связей с общественностью,
Новосибирский государственный университет экономики и управления,
Россия, Новосибирск*

Метаева К. Д.

*студент 3 курса, направление 43.11.01 кафедра маркетинга, рекламы и связей с
общественностью,
Новосибирский государственный университет экономики и управления,
Россия, Новосибирск*

Аннотация

В статье рассматривается роль внутреннего PR в системе удержания персонала в условиях кадрового дефицита, ставшего системной проблемой российской экономики. Анализируются теоретические подходы к пониманию внутреннего PR, его цели и задачи в контексте управления человеческими ресурсами. Выявляются ключевые инструменты внутренних коммуникаций, способствующие повышению лояльности и вовлеченности сотрудников. На основе анализа российской и зарубежной практики, включая конкретные кейсы и эмпирические исследования, раскрывается трансформация подхода к внутреннему PR — от вспомогательной функции к стратегическому ресурсу удержания кадров в эпоху «рынка соискателя». В заключении формулируются практические рекомендации по интеграции внутреннего PR в кадровую политику компаний.

Ключевые слова: внутренний PR, внутренние коммуникации, удержание

персонала, кадровый дефицит, лояльность сотрудников, вовлеченность персонала, HR-бренд, корпоративная культура, текучесть кадров.

***INTERNAL PR AS A FACTOR IN STAFF RETENTION IN THE CONTEXT OF
A STAFF SHORTAGE***

Babina Yu. V.

*Academic Supervisor, Ph.D. in Economics, Associate Professor, Department of Marketing, Advertising, and Public Relations,
Novosibirsk State University of Economics and Management,
Russia, Novosibirsk*

Metaeva K. D.

*Third-year student, major 43.11.01, Department of Marketing, Advertising, and Public Relations,
Novosibirsk State University of Economics and Management,
Russia, Novosibirsk*

Abstract

This article examines the role of internal PR in employee retention in the context of talent shortages, a systemic problem in the Russian economy. It analyzes theoretical approaches to understanding internal PR, its goals, and objectives in the context of human resources management. Key internal communications tools that contribute to increased employee loyalty and engagement are identified. Based on an analysis of Russian and international practices, including specific case studies and empirical studies, the transformation of the approach to internal PR—from a support function to a strategic resource for employee retention in the era of the "job seeker's market"—is explored. The article concludes with practical recommendations for integrating internal PR into companies' HR policies.

Keywords: Internal PR, internal communications, staff retention, personnel shortage,
Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

employee loyalty, staff engagement, HR brand, corporate culture, staff turnover.

Современный российский рынок труда переживает фундаментальную трансформацию. Уровень безработицы в России удерживается около минимальных значений — порядка 2,1–2,3%. При этом за семилетний период стране потребуется заменить примерно 12,2 млн специалистов, а ежегодная потребность в притоке кадров оценивается примерно в 1,7 млн человек. Наиболее острый кадровый голод ожидается в обрабатывающей промышленности, строительстве, транспорте и логистике, медицине, социальной сфере и IT-отрасли.

В этих условиях традиционные методы привлечения и удержания персонала перестают работать. Рост зарплат замедлился, и зарплатная конкуренция перестала быть основным способом привлечения персонала. Работодатели вынуждены искать новые пути повышения привлекательности вакансий. Одним из них становится укрепление HR-бренда.

Именно в этом контексте внутренний PR приобретает новое, стратегическое значение. Еще недавно лишь малая часть российских организаций занималась формированием своей внутрикорпоративной культуры. Однако сегодня ситуация стала меняться: прослеживается тенденция заинтересованности компаний в реализации грамотного внутрикорпоративного PR. Они стали осознавать значимость внутренних коммуникаций, которые могут повысить их способность к организации и поднять ее авторитет в их глазах, а в конечном итоге обеспечить успех самой компании на рынке».

Под внутренним PR понимается комплекс действий по созданию и поддержанию доверительных отношений между организацией и ее сотрудниками. Это система предварительно продуманных мероприятий по формированию в организации позитивного имиджа как самой идеи управления человеческими ресурсами, так и людей, которые воплощают ее в жизнь. Внутренний PR направлен на «внутреннюю среду» организации и включает

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

деятельность, объединенную единой задачей — установление диалога с внутренней общественностью.

Главная цель внутреннего PR — сформировать у сотрудников правильное восприятие компании, обеспечить работникам моральный комфорт, а бизнесу — лояльность персонала. При этом, как справедливо отмечают эксперты, внутренний PR — это уже не только инструмент информирования, а стратегический ресурс для роста бизнеса. Он укрепляет корпоративную культуру и делает сотрудников амбассадорами бренда, что напрямую влияет на репутацию бизнеса.

В учебной литературе внутренний PR рассматривается как важная составляющая системы связей с общественностью организации. В учебнике И.М. Синяевой, О.Н. Жильцовой и Д.А. Жильцова подчеркивается, что современные компании все чаще интегрируют PR-инструменты в управление персоналом для повышения эффективности внутренних коммуникаций и укрепления корпоративной идентичности. [4]

Как показывает исследование Локтевой и Акулинина, грамотная организация внутреннего PR способствует формированию корпоративной культуры, повышению лояльности персонала и превращению сотрудников в послов бренда. Авторы подчеркивают, что именно внутренние коммуникации становятся инструментом, позволяющим связать стратегические цели организации с ежедневной практикой работы ее персонала. [3] Они обеспечивают не только трансляцию ключевых ценностей и норм поведения, но и формируют основу для доверительных отношений между сотрудниками и руководством.

В исследовании Афанасьевой, посвященном формированию системы внутрикорпоративных коммуникаций, обосновывается необходимость использования внутренних коммуникаций в качестве инструмента повышения организационной эффективности. [1] Разработанный автором алгоритм совершенствования системы внутренних коммуникаций нацелен на повышение

Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

лояльности и вовлеченности сотрудников через информирование и обратную связь.

В сложившихся условиях работодатели вынуждены пересматривать традиционные подходы к удержанию персонала.

Современный инструментарий внутреннего PR включает широкий спектр каналов и форматов коммуникации. По данным анализа, проведенного Локтевой и Акулининым, наиболее эффективными механизмами укрепления корпоративной идентичности выступают программы «бренд-амбассадоров», двусторонние коммуникации, признание заслуг и внутренние медиа. [3]

Система внутренних коммуникаций — это набор инструментов, способов и каналов для информирования сотрудников и настройки взаимопонимания между ними. К ним относятся корпоративные порталы и интранет, рассылки и новостные дайджесты, мессенджеры и чаты, корпоративные мероприятия, системы признания и награждения, а также обратная связь через опросы и анкетирование.

Опросы являются первым и базовым инструментом, с которого стоит начинать внедрение внутреннего маркетинга. Они позволяют оценить потребности в обучении, климат в компании и уровень удовлетворенности сотрудников. Системное развитие внутренних коммуникаций способствует сплочению коллектива, развитию культуры обратной связи, повышению вовлеченности и мотивации персонала.

Одним из ключевых инструментов повышения вовлеченности являются программы признания заслуг сотрудников. Важным элементом является также формирование культуры обратной связи. Сотрудникам важно понимать, чего от них ждет компания и как их работа влияет на общий успех организации. Для этого каждому сотруднику полезно знать две вещи: чем занимаются коллеги в других отделах и как конкретно его личный вклад влияет на продвижение проекта в целом. Особое внимание следует уделять коммуникациям с поколением Z — наиболее молодой, но при этом наиболее критичной к Дневник науки | www.dnevniknauki.ru | СМИ ЭЛ № ФС 77-68405 ISSN 2541-8327

работодателю аудиторией. Для комфорта молодых сотрудников критически важна правильно выстроенная рабочая среда, и инструментом поддержания лояльности в данном случае становятся именно внутренние коммуникации.

На основе проведенного анализа можно сформулировать следующие практические рекомендации по использованию внутреннего PR для удержания персонала в условиях кадрового дефицита:

1. Внедрить систему регулярного мониторинга удовлетворенности и вовлеченности сотрудников на основе анонимных опросов и анкетирования. Это позволит своевременно выявлять проблемные зоны и корректировать коммуникационную стратегию.
2. Развивать горизонтальные и вертикальные каналы коммуникации, обеспечивая прозрачность и доступность информации. Особое внимание уделять механизмам обратной связи — это один из ключевых факторов доверия сотрудников.
3. Интегрировать внутренний PR и HR-бренд, переходя от отдельных функций к единой коммуникационной стратегии, работающей одновременно на внутреннюю и внешнюю аудиторию.
4. Внедрить программы признания заслуг, делая видимыми достижения сотрудников и формируя у них чувство гордости за свою работу.
5. Адаптировать форматы коммуникации под разные поколенческие когорты, особенно под поколение Z, для которого качество внутренних коммуникаций является критическим фактором лояльности.
6. Использовать современные цифровые форматы: корпоративные порталы, мессенджеры, видеоконтент, подкасты и HR-стримы, особенно в компаниях с распределенной структурой.
7. Регулярно оценивать эффективность внутреннего PR через ключевые показатели: текучесть кадров, участие в корпоративных мероприятиях, число инициатив от сотрудников.

Внутренний PR выступает стратегическим инструментом удержания

персонала в условиях кадрового дефицита. Трансформация российского рынка труда, характеризующаяся рекордно низкой безработицей и острым дефицитом квалифицированных специалистов в ключевых отраслях, требует от компаний нового подхода к управлению человеческими ресурсами.

Таким образом, внутренний PR из вспомогательной функции превращается в стратегический актив компании, определяющий ее конкурентоспособность в условиях кадрового дефицита. Компании, которые инвестируют в развитие внутренних коммуникаций сегодня, создают фундамент для устойчивого роста и развития в будущем.

Библиографический список:

1. Афанасьева А.В. Процесс формирования системы внутрикорпоративных коммуникаций [Электронный ресурс] / А.В. Афанасьева // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2024. — Т. 13. — № 4. — С. 62–66. — DOI: 10.12737/2305-7807-2024-13-4-62-66. — Режим доступа: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2024-13-4-62-66>
2. Классический найм умер»: как в ЦЕМРОСе объединили PR и HR, чтобы привлекать людей в промышленность [Электронный ресурс] // ЦЕМРОС. — 2026. — 16 февраля. — Режим доступа: <https://cemros.ru/media-center/news/klassicheskiy-naum-umer-kak-v-tsemrose-obedinili-kommunikatsii-chtoby-privlekat-lyudey-v-promyshlenn/>
3. Локтева А.М. Бренд в каждом сотруднике: стратегии PR через внутренние коммуникации [Электронный ресурс] / А.М. Локтева, В.Н. Акулинин // Journal of Economics and Business. — 2025. — № 11. — С. 176–182. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/brend-v-kazhdom-sotrudnike-strategii-pr-cherez-vnutrennie-kommunikatsii>
4. Синяева И.М. Реклама, PR, имидж: учебник для СПО [Электронный ресурс] / И.М. Синяева, О.Н. Жильцова, Д.А. Жильцов. — 2-е изд. — Москва: Юрайт, 2024. — 263 с. — Режим

доступа: <https://urait.ru/bcode/557864>

5. Что такое внутренний PR компании: его цели, задачи и инструменты [Электронный ресурс] // Unisender. — 2023. — 5 ноября. — Режим доступа: <https://www.unisender.com/ru/glossary/что-такое-внутренний-pr/>
6. Шмыглина А.О. Intra corporate PR as a tool for the development of the corporate culture [Электронный ресурс] / А.О. Шмыглина // StudNet. — 2021. — № 4. — Режим доступа: <https://cyberleninka.ru/article/n/intracorporate-pr-as-a-tool-for-the-development-of-the-corporate-culture>