

УДК 331.103.226; 331.103.6

JEL D23; J24

DOI 10.26425/1816-4277-2020-10-28-32

Сувалов Олег Сергеевич

студент магистратуры, ФГБОУ
ВО «Государственный университет
управления», г. Москва,
Российская Федерация

ORCID: 0000-0001-7110-7698

e-mail: cookido6914@gmail.com

Сувалова Татьяна Викторовна

канд. экон. наук, ФГБОУ ВО
«Государственный университет
управления», г. Москва,
Российская Федерация

ORCID: 0000-0002-3221-9117

e-mail: suvalova.t@yandex.ru

ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМА ТРАНСЛЯЦИИ НОРМ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ И ВНУТРЕННЕГО ПИАРА В ЦЕЛЯХ ПОВЫШЕНИЯ ВОВЛЕЧЕННОСТИ СОТРУДНИКОВ

Аннотация. Целью исследования является анализ механизма повышения вовлеченности персонала путем трансляции корпоративных ценностей и внутреннего пиара. В статье обоснована актуальность информирования как вербального средства положительного содержания. Приведен примерный перечень провозглашаемых и отрицаемых ценностей. Рассмотрены корпоративные мероприятия с целью донесения миссии, ценностей и идеологии компании до всех сотрудников. Отмечена роль регулярного информирования для сплочения работников в единый коллектив, формирования у персонала чувства гордости за свою компанию. Рассмотрен вариант контроля уровня информированности посредством анкеты обратной связи, отмечена необходимость анализа поступающих данных. Акцентировано внимание на формировании идентичности и лояльности персонала, использовании символики компании, создании корпоративных ценностей и традиций.

Ключевые слова: вовлеченность, информирование, коммуникативный механизм, корпоративные мероприятия, обратная связь, символика компании, традиции, убеждения, формирование лояльности, ценности.

Для цитирования: Сувалов О.С., Сувалова Т.В. Формирование механизма трансляции норм корпоративной культуры и внутреннего пиара в целях повышения вовлеченности сотрудников // Вестник университета. 2020. № 10. С. 28–32.

CREATING A MECHANISM FOR BROADCASTING CORPORATE CULTURE NORMS AND INTERNAL PR IN ORDER TO INCREASE EMPLOYEE ENGAGEMENT

Abstract. The aim of the study is to analyse the mechanism for increasing staff engagement through broadcasting corporate values and internal PR. The article substantiates the relevance of informing as a verbal means of positive content. The paper gives an approximate list of proclaimed and denied values. The authors consider corporate events with the aim of conveying the mission, values and ideology of the company to all employees. The study notes the role of regular informing for uniting employees into a single team, forming a sense of pride in the company for the staff. The article reviews the option of monitoring the level of awareness through a feedback questionnaire, notes the need for analysis of incoming data. The paper focuses attention on the formation of personnel identity and loyalty, the use of company symbols, the creation of corporate values and traditions.

Keywords: beliefs, communication mechanism, company symbols, corporate events, feedback, information, involvement, loyalty formation, traditions, values.

For citation: Suvalov O.S., Suvalova T.V. (2020) Creating a mechanism for broadcasting corporate culture norms and internal PR in order to increase employee engagement. *Vestnik universiteta*. 1. 10, pp. 28–32. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-10-28-32

На вовлеченность персонала огромное влияние оказывает процесс информирования. Предоставляемая информация должна соответствовать критериям честности, обобщенности, актуальности и оказывать положительное влияние на поведение сотрудников. Важно доносить до персонала перспективы развития, стратегические цели, миссию и ценности компании, достигнутые результаты.

Поэтому повышение вовлеченности персонала необходимо начинать прежде всего с того, чтобы сформировать главный ориентир жизнедеятельности всей компании – ее миссию, а также разработать план корпоративных мероприятий по усилению лояльности и вовлеченности сотрудников. Необходимо добиться среди всего персонала понимания того, на что направлен бизнес компании.

© Сувалов О.С., Сувалова Т.В., 2020. Статья доступна по лицензии Creative Commons «Attribution» («Атрибуция») 4.0. всемирная (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).

The Author(s), 2020. This is an open access article under the CC BY 4.0 license (<http://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>).



Донести такую информацию необходимо максимально доступными методами. В компании должны культивироваться такие ценности, как качество, инициатива, творческий подход к работе, энтузиазм. Необходимо также поддерживать и развивать ценности, которые принесут успех компании – высокий профессионализм и взаимопомощь.

Важно не только внедрить перечисленные ценности, но и отказаться от нежелательных. К примеру, неприемлемыми являются существующие убеждения в том, что инициатива наказуема или что энтузиазм бесполезен [1].

Необходимо постепенно устранить бюрократичность процедур, а также переориентировать персонал от подхода «работа ради денег: следуй регламентам, получай зарплату» к подходу «работа на результат: будь полезен, получай вознаграждение».

Перечень желательных и нежелательных ценностей представлен в таблице 1.

Таблица 1

Провозглашаемые и отрицаемые ценности

Провозглашаемые ценности	Отрицаемые ценности
Мы – лучшие из лучших. Мы – команда профессионалов. Качество и добросовестный труд – на первом месте. Мы поощряем новаторство и творческий подход Мы ценим энтузиазм и инициативу. Мы ценим наших клиентов и партнеров. Мы – честны и открыты для общества. Мы – развиваемся и совершенствуем профессиональные навыки. Мы ценим индивидуальный вклад каждого Мы нацелены на общий успех.	Мы просто делаем свою работу. Мы не выходим за рамки регламентов и процедур. Инициатива наказуема. Выше головы не прыгнешь. Нормальная работа ради хороших денег. Меньше знаешь – лучше спишь. Процедуры согласований и отчетности – гарантия от неудач. Дисциплинированность и стабильность – залог успеха каждого.

Составлено авторами по материалам исследования

Целью коммуникационного механизма является донесение миссии, ценностей и идеологии компании до всех сотрудников. Данный механизм может предусматривает ряд корпоративных мероприятий.

Например, рассылка сообщений по электронной почте от лица Генерального директора о приглашении на торжественное собрание, форум, важное мероприятие [5]. К письму необходимо прикрепить сопровождающий документ, чтобы сотрудники могли ознакомиться с его содержанием, сформировать свое мнение о нем, а также сформулировать на его основании вопросы руководству.

Проведение общего собрания: обращение Генерального директора компании, выступления заместителей директора, ответы руководства на вопросы сотрудников. Выступления имеют своей целью пропаганду новых ценностей, разъяснение предстоящих изменений. В выступлении Генерального директора желательно подчеркнуть важность каждого сотрудника в успехе начинания.

Для формирования и поддержания ценностей корпоративной культуры традиционно используются такие средства внутренней информации, как корпоративные сайты, с помощью которых информирование персонала происходит максимально оперативно. Важно транслировать достигнутые положительные результаты, мотивирующие коллектив и каждого отдельно взятого сотрудника на развитие потенциала и командного взаимодействия в компании. Отметим, что общение сотрудников организации в рамках сайта способствует распространению передового опыта, обмену знаниями внутри компании, развитию творческой инициативы.

В крупных организациях помимо сайтов издаются корпоративные газеты. На первом этапе создания газеты менеджер по персоналу совместно с руководством определяет название газеты. Газеты – информационный ресурс для отражения официальной позиции руководства. На следующем этапе происходит определение тематики и рубрик газеты. В рамках выработанной концепции наиболее целесообразно включить в содержание тем и рубрикации следующие разделы: «новости», «гости», «наши профессионалы» – для публикации рассказов о достижениях сотрудников компании, «анонс мероприятий», «хобби», «мероприятия» и другие интересные события [2].

Таким образом, создание корпоративной газеты в качестве основного коммуникативного канала способствует формированию положительного имиджа организации в глазах сотрудников, позволяет предоставлять персоналу своевременную информацию о важных событиях, проектах, значимых мероприятиях, вызовах, стратегических целях, достижениях сотрудников [8]. Регулярное информирование позволяет сплотить работников в единый коллектив, позволит сформировать у персонала чувство гордости за свою компанию.

После того, как газета будет запущена, через некоторое время необходимо провести анкетирование о ее действенности, получить обратную связь.

В качестве канала коммуникации рекомендуется внедрение и активное использование сервиса «Форум» на внутреннем портале [3]. Рекомендуется мотивировать сотрудников на обсуждения важных вопросов на форуме, необходимо назначить ответственного за работу данного сервиса, то есть модератора. В его задачи будет входить создание актуальных тем на форуме, поддержание порядка, а также привлечение сотрудников к активному обсуждению, используя личные контакты и неформальные каналы общения. Здесь может найти широкое применение такое средство PR, как управление слухами.

С целью контроля эффективности механизма трансляции важно наладить обратную связь в виде откликов сотрудников на публикации, например, через специальную рубрику. Важным аспектом является трансляция информации как по вертикали, так и по горизонтали. Руководители, специалисты, обслуживающий персонал, рабочие должны знать о достижениях других подразделений, мотивирующих на улучшение собственных результатов [6]. Кроме этого, необходимо выяснить, понимают ли сотрудники стратегию компании, разделяют ли взгляды руководства, удовлетворены ли психологическим климатом, рабочим местом, условиями труда и многое другое.

Менеджеру по персоналу рекомендуется раз в месяц проводить интернет-опрос, анкетирование по типу «Обратной связи». Примерный перечень вопросов в предлагаемой анкете «Обратной связи» приведен в таблице 2.

Таблица 2

Анкета обратной связи

Вопросы	Да	Нет	Затрудняюсь ответить
1. Моя работа приносит мне удовольствие			
2. Мне нравится общаться с коллегами			
3. Я удовлетворен результатами оценки проделанной работы (для работающих более 3 месяцев)			
4. Я считаю, что руководство компании работает как одна команда			
5. Я знаю о перспективах развития своей компании			
6. Я разделяю политику руководства компании			
7. Я уверен в стабильном будущем			
8. Я чувствую собственную значимость для компании			
9. Я всегда могу обратиться за помощью к моим коллегам			
10. Я знаю критерии оценки моей работы			
11. Я согласен с критериями оценки моих достижений			
12. Я знаю все возможности профессионального роста в своей компании			
13. Карьера в компании представляется мне прозрачной			
14. Я удовлетворен уровнем своей заработной платы			
15. Мой непосредственный руководитель заинтересован в моем развитии			
16. Я чувствую, что профессионально развиваюсь в своей компании			
17. Я удовлетворен рабочей атмосферой в своем коллективе			
18. Я знаю, что могу всегда донести до руководства собственное мнение, предложения об улучшении рабочих процессов			
19. Я чувствую уважение со стороны коллег и руководителя			

Вопросы	Да	Нет	Затрудняюсь ответить
20. Я с удовольствием посещаю корпоративные мероприятия			
21. Я удовлетворен объемом корпоративного обучения			
22. Я применяю полученные знания в процессе обучения непосредственно на рабочем месте			
23. Меня полностью устраивают условия труда и график работы			
24. Я планирую строить карьеру в собственной компании			

Составлено авторами по материалам исследования

Для эффективности оценки поступающей информации важна регулярность ее анализа. Отметим, что полученные результаты по обработке обратной связи должны реализовываться через улучшения оцениваемых рабочих процессов, психологического климата, условий труда и т. д. Сотрудники должны понимать, что анкетирование приносит конкретные результаты, что они услышаны и их мнение является важным для менеджмента компании. Можно порекомендовать публикацию небольших отчетов по результатам опроса на корпоративном сайте или в газете.

Воздействие на вовлеченность работников также возможно осуществить через такие элементы, как: идентичность, символика, поведение, традиции, история, мифология. Например, работа с символикой хорошо дополнит работы, проводимые компанией по доведению идеологии до сотрудников. Остановимся подробнее на перечисленных элементах.

Формирование идентичности и лояльности персонала. Проверенным на практике способом формирования идентичности является привлечение персонала к совместной деятельности, находящейся за рамками рабочего процесса [4]. Это могут быть совместные походы, общие интересы, хобби и т. д. В организации такой деятельностью может стать создание команд по игровым видам спорта, участие в любительской спартакиаде, проведение матчей с компаниями-конкурентами. Преимущество спортивных соревнований состоит в том, что в них могут быть задействованы абсолютно все сотрудники, часть из которых войдет в состав команд и группы поддержки, а остальные станут болельщиками. Прежде всего, необходимо сформировать команды по волейболу, футболу, бегу, настольному теннису и шахматам – эти виды спорта представлены на спартакиаде. Привлечение сотрудников можно организовать с помощью рассылки по электронной почте, а также публикаций в корпоративной газете [7]. Кроме того, следует напрямую обратиться к линейным руководителям с просьбой опросить подчиненных на предмет увлечения спортом и выбрать представителей сборной.

Использование символики компании. Психология символики компании подразумевает единство, развитие командного мышления, укрепление имиджа компании, как в глазах внешней аудитории, так и в глазах самих сотрудников. Необходимо выпустить продукцию с фирменной символикой, предназначенную в большей степени для персонала организации. Для каждого сотрудника – наборы канцелярских принадлежностей (ручки, карандаши, блокноты), бейсболки, пропуска (с логотипом компании, фотографией сотрудника, с указанием его имени и должности). В качестве подарков на Новый год – ежедневники и календари. Для победителей и участников конкурсов на корпоративных мероприятиях (ограниченный выпуск) – помимо призов, футболки, фирменные кружки, брелоки и т. п. Для награждения отличившихся сотрудников (ограниченный выпуск и продукция на заказ) – значки, сувениры. Наличие у каждого работника предметов с логотипом компании не только повысит его вовлеченность, но и укрепит имидж организации за счет внешних контактов сотрудников, что, в свою очередь, окажет влияние на привлечение нового персонала.

Создание традиции. Одним из самых популярных, традиционных корпоративных мероприятий в России считается Новый год. На данный момент в компании в силу ее возраста не существуют никакие традиции. Праздновались календарные праздники, однако эти праздники не являются уникальными и не отражают индивидуальность и культуру конкретной организации.

Наиболее распространенной традицией, отвечающей требованию индивидуальности, является празднование Дня рождения компании. Во время празднования Дня рождения, предлагается также проводить ежегодное торжественное вручение премии «Сотрудник года». Таким образом, данное мероприятие станет эффективным методом нематериального стимулирования персонала.

Библиографический список

1. Майер, Д., Лайкер, Дж. Талантливые сотрудники. Воспитание и обучение людей в духе дао Toyota. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 304 с.
2. Митрофанова, Е. А. Управление персоналом: Теория и практика. Оценка результатов труда персонала и результатов деятельности подразделений службы управления персоналом: учебно-практическое пособие. – М.: Проспект, 2013. – 72 с.
3. Самоукина, Н. В. Теория поколений в Российском менеджменте. Лучшие практики управления разновозрастными командами: подбор, обучение, мотивация: монография. – М.: Русайнс, 2018. – 186 с.
4. Смирнов, Н. Цифровизация HR: фактор лояльности сотрудников [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.cio.ru/articles/151217-Tsifrovizatsiya-HR-faktor-loyalnosti-sotrudnikov> (дата обращения: 07.09.2020).
5. Тенденции и перспективы развития управления персоналом в России: монография / под ред. Р. А. Ашурбекова. – М.: Издательский дом ГУУ, 2018. – 150 с.
6. Технологии управления персоналом в условиях цифровой модернизации экономики: монография / под ред. Р. А. Ашурбекова. – М.: Издательский дом ГУУ, 2019. – 134 с.
7. Чуланова, О. Л., Вызовы и тренды на рынке труда: синергия цифровизации и soft skills // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. – 2018. – Т. 7. – № 3. – С. 66-72. DOI: 10.12737/article_5b509cc15ef214.39898999.
8. Suvalova, T. V., Zhukova, M. A., Mokhova, G. V. The research of the motivation factors of personnel in Russian companies // 18th International Scientific Conference «Problems of Enterprise Development: Theory and Practice». European Proceedings of Social & Behavioural Sciences. Vol. 82. – European Publisher, 2020. – Pp. 318-326.

References

1. Mayer D., Liker J. Talantlivye sotrudniki. Vospitanie i obuchenie lyudei v dukhe dao Toyota. [Talented staff. Educating and training people in the spirit of Toyota Dao]. Moscow, Al'pina Publisher, 2012. 304 p.
2. Mitrofanova E. A. Upravlenie personalom: Teoriya i praktika. Otsenka rezul'tatov truda personala i rezul'tatov deyatel'nosti podrazdelenii sluzhby upravleniya personalom: uchebno-prakticheskoe posobie [Human resource management: Theory and practice. Assessment of the results of labor of personnel and the results of the activities of the departments of the personnel management service: training manual]. Moscow, Prospekt, 2013. 72 p.
3. Samoukina N. V. Teoriya pokolenii v Rossiiskom menedzhmente. Luchshie praktiki upravleniya raznovozrastnymi komandami: podbor, obuchenie, motivatsiya: monografiya [The theory of generations in Russian management. Best practices for managing teams of different ages: selection, training, motivation: monograph]. Moscow, Rusains, 2018. 186 p.
4. Smirnov N. Tsifrovizatsiya HR: faktor loyality sotrudnikov [Digitalization of HR: employee loyalty factor]. Available at: <https://www.cio.ru/articles/151217-Tsifrovizatsiya-HR-faktor-loyalnosti-sotrudnikov> (accessed 07.09.2020).
5. Tendentsii i perspektivy razvitiya upravleniya personalom v Rossii: monografiya [Trends and prospects for the development of personnel management in Russia: monograph], pod red. R. A. Ashurbekova. Moscow, Izdatel'ski dom GUU, 2018, 150 p.
6. Tekhnologii upravleniya personalom v usloviyakh tsifrovoi modernizatsii ekonomiki: monografiya [Human resources technologies in the digital economy modernization: monograph], pod red. R. A. Ashurbekova. Moscow, Izdatel'ski dom GUU, 2019, 134 p.
7. Chulanova O. L. Vyzovy i trendy na rynke truda: sinergiya tsifrovizatsii i soft skills. [Challenges and trends in the labor market: the synergy of digitalization and soft skills]. Upravlenie personalom i intellektual'nymi resursami v Rossii [Management of the Personnel and Intellectual Resources in Russia], 2018, vol. 7, no. 3, pp. 66-72. DOI: 10.12737/article_5b509cc15ef214.39898999.
8. Suvalova T. V., Zhukova M. A., Mokhova G. V. The research of the motivation factors of personnel in Russian companies. 18th International Scientific Conference "Problems of Enterprise Development: Theory and Practice", European Proceedings of Social & Behavioural Sciences, vol. 82. European Publisher, 2020, pp. 318-326.