



Научно-исследовательский журнал «International Journal of Medicine and Psychology / Международный журнал медицины и психологии»

<https://ijmp.ru>

2025, Том 8, № 8 / 2025, Vol. 8, Iss. 8 <https://ijmp.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.3.3. Психология труда, инженерная психология, когнитивная эргономика (психологические науки)

УДК 159.9.072

<sup>1</sup> Лысенко А.В.,

<sup>1</sup> Скрипниченко Л.С.,

<sup>1</sup> Кубанский государственный университет

### Влияние внутреннего PR на формирование и поддержание лояльности сотрудников организации

**Аннотация:** статья посвящена актуальной проблеме укрепления кадрового потенциала организаций в условиях высокой конкуренции на рынке труда и роста значимости человеческого капитала. Исследуется роль внутреннего PR как стратегического инструмента управления, направленного на формирование и поддержание лояльности персонала. Проводится измерение и оценка уровня лояльности сотрудников с применением «Индекса измерения чистой лояльности сотрудников» (eNPS) и «Шкалы организационной лояльности» Дж. Мейера и Н. Аллен. Определяются слабые и сильные стороны условий труда в компании с помощью методики оценки удовлетворенности (лояльности) персонала, разработанная А. Зенировой. По итогам проведенного исследования предложены соответствующие корректирующие мероприятия.

**Ключевые слова:** внутренний PR, лояльность персонала, внутрикорпоративные коммуникации, организационная культура, управление персоналом, HR-стратегии

**Для цитирования:** Лысенко А.В., Скрипниченко Л.С. Влияние внутреннего PR на формирование и поддержание лояльности сотрудников организации // International Journal of Medicine and Psychology. 2025. Том 8. № 8. С. 100 – 106.

Поступила в редакцию: 20 августа 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 18 октября 2025 г.; Принята к публикации: 16 декабря 2025 г.

<sup>1</sup> Lysenko A.V.,

<sup>1</sup> Skripnichenko L.S.,

<sup>1</sup> Kuban State University

### Influence of internal PR on formation and maintenance of loyalty of employees of the organization

**Abstract:** the article is devoted to the urgent problem of strengthening the human resources of organizations in conditions of high competition in the labor market and the growing importance of human capital. The role of internal PR as a strategic management tool aimed at building and maintaining staff loyalty is being investigated. Employee loyalty is measured and evaluated using the Employee Net Loyalty Measurement Index (eNPS) and the Organizational Loyalty Scale by J. Meyer and N. Allen. The weaknesses and strengths of the working conditions in the company are determined using the methodology for assessing staff satisfaction (loyalty) developed by A. Zenirova. Based on the results of the study, appropriate corrective measures were proposed.

**Keywords:** internal PR, staff loyalty, internal corporate communications, organizational culture, personnel management, HR strategies

**For citation:** Lysenko A.V., Skripnichenko L.S. Influence of internal PR on formation and maintenance of loyalty of employees of the organization. International Journal of Medicine and Psychology. 2025. 8 (8). P. 100 – 106.

The article was submitted: August 20, 2025; Approved after reviewing: October 18, 2025; Accepted for publication: December 16, 2025.

### **Введение**

В современном мире, где конкуренция между организациями усиливается, внутренний PR становится ключевым инструментом для формирования и поддержания лояльности сотрудников. «Кадровый голод» усиливает конкуренцию между компаниями за талантливых и квалифицированных специалистов, которые при выборе работодателя все больше внимания уделяют корпоративной культуре и психологическому климату внутри коллектива. Внутренний PR не только помогает формировать положительное восприятие организации среди потенциальных сотрудников, но и увеличивает лояльность и предотвращает текучесть кадров в трудовом коллективе. Тем не менее, несмотря на значительное количество исследований в области внутреннего PR, вопрос о том, как он влияет на лояльность сотрудников, остается относительно неизученным.

Актуальность исследования обусловлена критической ролью лояльного персонала в обеспечении устойчивости и конкурентоспособности современных организаций. В условиях обострения борьбы за квалифицированные кадры и роста ожиданий сотрудников в отношении корпоративной культуры, традиционные методы удержания персонала становятся недостаточными.

Высокая текучесть кадров, низкий уровень вовлеченности и слабая приверженность сотрудников целям компании наносят существенный экономический ущерб. Эффективный внутренний PR способен целенаправленно формировать позитивный имидж руководства, усиливать прозрачность, укреплять доверие и чувство сопричастности, что напрямую влияет на эмоциональную привязанность (аффективную лояльность) и желание остаться в организации (нормативная и поведенческая лояльность). Недостаточная изученность конкретных механизмов этого влияния и методов оценки его эффективности в российской практике определяет научную и практическую значимость данного исследования.

### **Материалы и методы исследований**

Исследование проводилось на базе торгового предприятия г. Краснодара (по просьбе руководства организации официальное название не включено в статью). В исследовании приняли участие

83 человека в возрасте от 18 до 55 лет. Большая часть выборки представлена женским полом (48 человек), численность мужчин, принявших участие в исследовании 35 человек. Наибольшая доля респондентов принадлежит к возрастной группе 26-35 лет (45 чел.). Второй по численности группой являются сотрудники 18-25 лет (23 чел.). Остальные сотрудники относятся к возрастной группе 36-45 (10 чел.), 46-55 (5 чел.). Сотрудники занимают следующие должности: руководители и специалисты – 21 чел. (25%), линейные сотрудники – 62 чел. (75%). Для анализа зависимости между инструментами внутреннего PR и уровнем лояльности персонала было проведено эмпирическое исследование с применением метода оценки «Индекс измерения чистой лояльности сотрудников eNPS», опроса персонала по методике Джона Мейера и Натали Аллен «Шкала организационной лояльности» и оценка удовлетворенности персонала по А. Зенировой [10].

### **Результаты и обсуждения**

Внутренний PR в компании развивается благодаря методам, которые можно разделить на 4 группы: информационные (внутрикорпоративные средства массовой информации, сайт, стенды, листовки, электронную рассылку), аналитические (анкетирование, опрос персонала), коммуникативные (тренинги и обучение), организационные (корпоративные мероприятия с участием сотрудников разных уровней).

Измерение уровня лояльности сотрудников осуществлялось с применением «Индекса измерения чистой лояльности сотрудников» (eNPS). Опрос проводился анонимно на базе электронной платформы для тренингов. Для удобства анализа сотрудники были поделены на 2 группы: менеджерский состав (директора и администраторы) и линейный персонал (кассиры и продавцы-консультанты). Для менеджерского состава уровень лояльности составляет 52,5%, а для линейных сотрудников – 9,7%. Положительный индекс eNPS означает, что в компании большая часть сотрудников имеет высокий уровень лояльности. Однако важно обратить внимание на процент сотрудников в категориях «пассивные» и «критики» [5]. Результаты опроса представлены на рис. 1.

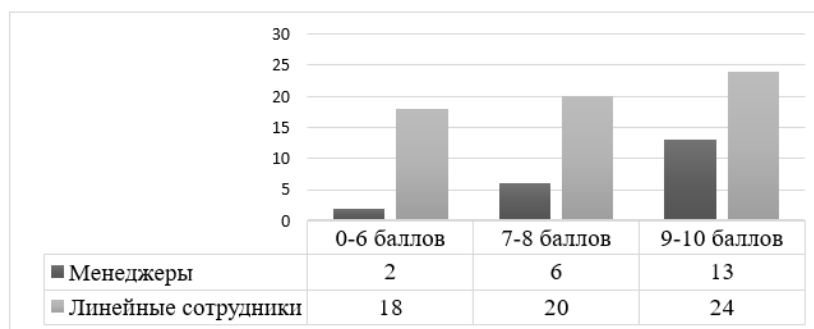


Рис. 1. Результаты опроса сотрудников по методике «Индекс измерения чистой лояльности сотрудников».  
Fig. 1. Results of the employee survey using the “Employee Net Loyalty Measurement Index” method.

Оценка уровня лояльности осуществлялась с помощью «Шкалы организационной лояльности» Дж. Мейера и Н. Аллен [1]. Согласно результатам

проведенного анкетирования были получены следующие данные, представленные в табл. 1.

Таблица 1

Результаты анкетирования по методике Мейера и Аллен.

Table 1

Results of the survey using the Meyer and Allen method.

Субшкалы	Полученный результат	Среднее значение	Стандартное отклонение
Аффективная	4,0	4,1	1,26
Нормативная	3,9	3,8	1,48
Продолженная	3,8	3,9	1,16

Показатель аффективного типа лояльности в магазине составил 4,0 единицы при среднем допустимом значении 4,1. Показатель продолженного типа был равен 3,8 единицам при среднем значении 3,9, а нормативный тип, в свою очередь, составил 3,9 единиц при среднем допустимом значении 3,8.

Таким образом, исходя из полученных результатов, можно сделать вывод, что основным типом лояльности работников является нормативная лояльность. Уровень аффективной лояльности и продолженной лояльности ниже среднего значения, однако данные результаты находятся в пределах стандартных отклонений. Это говорит о том, что основным мотивом для работников является ощущение обязательств перед организацией.

Для выявления слабых и сильных сторон условий труда в компании, а также разработки соответствующих корректирующих мероприятий, была применена методика оценки удовлетворенности (лояльности) персонала, разработанная А. Зенировой [6]. Результаты анкетирования по указанной методике представлены на рис. 2.

Максимальный балл (3) получили следующие утверждения:

- Перспективы компании и пути их достижения являются мне понятными.
- Мне ставят конкретные, четкие, измеримые и достижимые цели.
- В компании благоприятный психологический климат.

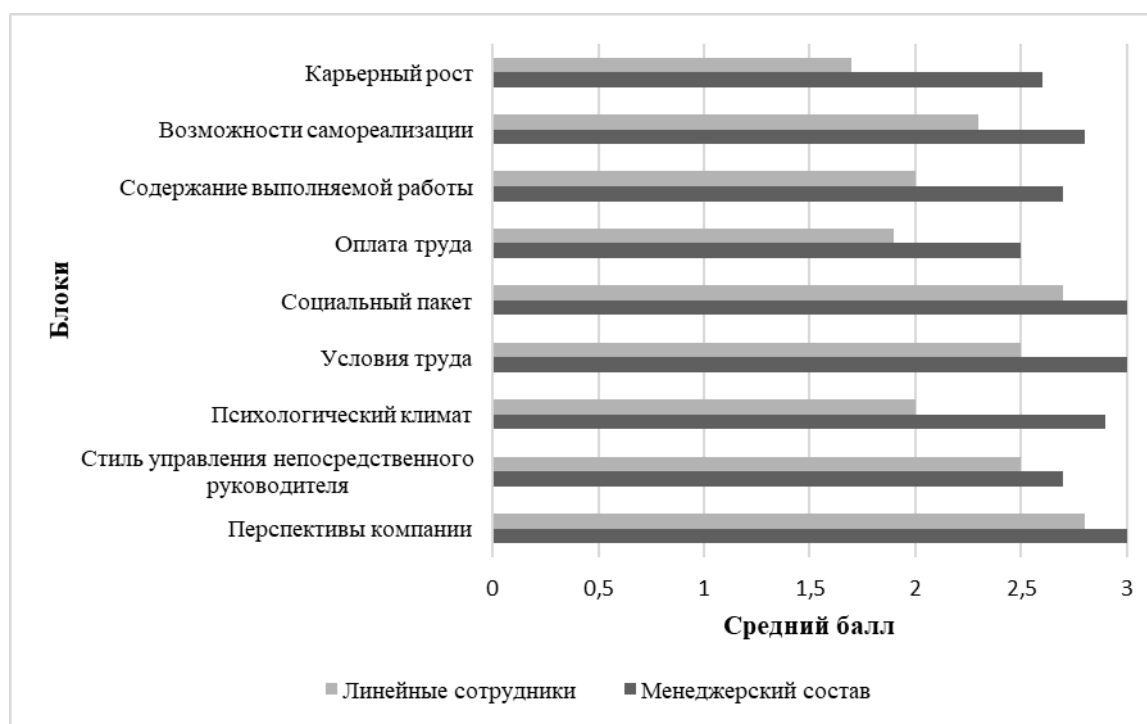


Рис. 2. Результаты опроса сотрудников по методике «Оценка удовлетворенности персонала по А. Зенировой».

Fig. 2. Results of the employee survey using the “Assessment of employee satisfaction according to A. Zenirova” method.

Минимальный балл (1) набрали утверждения:

– Размер заработной платы считаю достаточным.

– По выполнению работы я испытываю чувство гордости.

– Со мной разговаривают про карьерный рост не реже чем 1 раз в 6 месяцев [8].

Таким образом, исследование актуального состояния приверженности персонала торгового предприятия выявило следующие проблемы: низкая оплата труда в компании, неинтересная работа и напряженные отношения в коллективе, отсутствие карьерного роста.

Для повышения уровня лояльности персонала компании были разработаны рекомендации, которые помогут сформировать благоприятный психологический климат, создать условия для карьерного роста, воспитать у сотрудников чувство гордости за работу в данной организации, ввести новые методы материального стимулирования [2].

Для создания благоприятного психологического климата в коллективе необходимо повысить уровень лояльности персонала, в первую очередь при условии уважительного и внимательного отношения к сотрудникам, как со стороны руководства, так и со стороны сотрудников службы персонала. Для реализации данной цели возможно разработать мероприятия для формирования си-

стемы лояльности. Важным элементом этих мероприятий является внедрение «обратной связи», которая может обеспечивать качество работы, уменьшение количества ошибок, а также способствует повышению уровня доверия между сотрудниками и руководством. Еще одним важным инструментом для формирования благоприятного психологического климата является проведение корпоративных мероприятий, которые помогают сплотить коллектив и сформировать доверительную атмосферу между сотрудниками (совместные занятия спортом, командообразующие тренинги, корпоративные праздники и вечеринки, совместные выезды на природу).

Обеспечение возможностей карьерного роста можно реализовать за счет элементов развития сотрудника с помощью «Диалога» – беседа с менеджером компании, которая позволяет оценить уровень компетенций сотрудника, выявить его слабые и сильные стороны и спланировать его дальнейшее развитие. По итогам «Диалога» менеджер может: увидеть пробелы в знаниях сотрудника и направить его на дополнительные тренинги; принять решение о переводе сотрудника на следующую ставку (повышение заработной платы); отправить данные сотрудника в «программу талантов» [3].

Программа талантов является ключевым ин-

струментом в построении карьерного роста сотрудников (обучающие тренинги, наставничество администратора, сдача экзаменов, прохождение собеседования с директором, прохождение практики в другом магазине сети). После полугода работы в организации каждый сотрудник получает возможность, с согласия менеджера, подать заявку на прохождение дополнительного обучения на должность администратора. После прохождения обучения по программе талантов сотрудник попадает в кадровый резерв администраторов. Такая система обучения выгодна как сотрудникам, так и организации.

Формирование приверженности сотрудников (аффективная лояльность) можно реализовать функцию «вертолет». Рядовой работник, (продавец-консультант или кассир), берет на себя часть обязанностей менеджера на определенный отрезок времени в течение дня. Это позволит развить лидерские качества, побороть боязнь ответственности, а также поставить себя на место управляющего тобой сотрудника. Одним из инструментов, повышающим лояльность персонала, является создание базы данных с днями рождения сотрудников. Это позволит менеджерам не пропустить праздничную дату, а сотруднику почувствовать свою значимость для компании.

Материальное поощрение сотрудников за перевыполнение плана продаж, активное участие в мероприятиях внутри компании, помощь менеджерам может стать отличным стимулом для плодотворной работы и повысить лояльность. Не менее важным методом материального стимулирования является корпоративная пенсия. Эти инструменты позволяют компании сохранить квалифицированных сотрудников, укрепить имидж надежного и социально ответственного работодателя, повысить мотивацию и лояльность сотрудников [9].

Стаж работы, дающий право на получение корпоративной пенсии, обычно составляет 10-15 лет. В связи с графиком работы магазинов целесообразно рассмотреть внедрение корпоративного такси. Этот инструмент повышения лояльности персонала позволяет обезопасить работников и сэкономить время в пути до работы. В последнее время все больше компаний уделяют внимание физическому и психическому здоровью персонала. Отличным методом для его поддержания является внедрение ДМС (добровольного медицинского страхования). В зависимости от программы страхования она может включать в себя консультации врачей, анализы, стоматологию и даже оперативное вмешательство [4]. Чаще всего ДМС предоставляется сотрудникам, отработавшим в организации более 1 года.

Еще одним эффективным вложением, позволяющим сформировать лояльность сотрудников, может стать обустройство стаф-зоны. Обеспечение зоны для принятия пищи такими необходимыми элементами как холодильник, микроволновка, удобный стол и стулья, посуда, кулер является необходимым для создания комфортной рабочей среды. Дизайн стаф-зон должен соответствовать общему фирменному стилю компании. Это помогает сотрудникам чувствовать себя частью единой команды даже в неформальной обстановке.

После внедрения предложенных выше методов повышения лояльности сотрудников следует уделить внимание развитию аналитических инструментов внутреннего PR. К ним относятся: опросы и анкетирование (регулярные опросы сотрудников позволяют оценить их удовлетворенность работой, лояльность компании, отношение к руководству и другие важные показатели). Во-вторых, изучение обращений сотрудников в HR, отдел внутренних коммуникаций, на горячую линию помогает выявить проблемные зоны и болевые точки в компании. В-третьих, мониторинг активности в корпоративных соцсетях. Отслеживание активности сотрудников в корпоративных социальных сетях, на форумах и в мессенджерах дает представление об их вовлеченности и настроениях. В-четвертых, оценка эффективности внутренних коммуникаций. Для оценки эффективности внутренних коммуникаций можно использовать такие показатели, как охват аудитории, частота коммуникаций, вовлеченность, отклик на призывы к действию. Эти данные помогают корректировать контент-стратегию. В-пятых, анализ текучести кадров. Изучение показателей текучести кадров, в том числе в разрезе подразделений, должностей, стажа работы, помогает выявить проблемные зоны в управлении персоналом. Важно анализировать не только количество увольнений, но и причины ухода сотрудников [7].

### Выводы

Проведенное исследование подтверждает, что внутренний PR выступает ключевым стратегическим инструментом для формирования и поддержания лояльности персонала в современных условиях. Диагностика с использованием eNPS, шкалы Мейера и Аллена и методики А. Зенировой выявила прямую зависимость между эффективностью внутренних коммуникаций, прозрачностью политики руководства, качеством программ вовлеченности и уровнем аффективной, нормативной и поведенческой лояльности сотрудников. Анализ позволил конкретизировать проблемные зоны (например, недостаточная обратная связь от руководства, слабая информированность о страте-

гии, дефицит признания достижений) и сильные стороны (корпоративные традиции, некоторые каналы коммуникации). На основе этих данных разработаны целевые корректирующие мероприятия, включая совершенствование системы внутренних коммуникаций, внедрение программ регу-

лярной обратной связи и нематериального признания, повышение прозрачности принятия решений. Реализация этих мер позволит существенно повысить уровень лояльности, снизить текучесть кадров и укрепить кадровый потенциал организации.

### Список источников

1. Вдовиченко Д.В. Эффективные методы мотивации персонала // Экономика и менеджмент инновационных технологий. 2016. № 3. С. 69 – 71.
2. Громова Н.В. Лояльность персонала как фактор обеспечения конкурентоспособности российских компаний // Современная конкуренция. 2020. № 2 (78). С. 60 – 72.
3. Ильинский С.В. Психологические факторы лояльности сотрудников организации // Вестник Самарской гуманитарной академии. 2017. № 2 (22). С. 42 – 58.
4. Корень В.А. Анализ методик измерения организационной лояльности // Скиф. Вопросы студенческой науки. 2021. № 8 (60). С. 19 – 27.
5. Матолыгина Н.В. Формирование лояльности персонала как маркетинговый инструмент обеспечения конкурентного преимущества предприятия // Вестник евразийской науки. 2016. № 6 (37). С. 135 – 143.
6. Скрипниченко Л.С. Взаимосвязь имиджа организации и лояльности персонала // Научные исследования, разработки и практические внедрения. 2022. С. 243 – 246.
7. Федечкин С.В. Современные методы формирования и повышения лояльности персонала отечественных организаций и предприятий // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. 2022. № 8 (3). С. 202 – 204.
8. Файзутдинова И.З. Формирование лояльности персонала // Экономика и социум. 2018. № 12 (55). С. 1272 – 1276.
9. Харламова Н.Д. Современные методы формирования и повышения лояльности персонала // Профессиональная ориентация. 2018. № 5. С. 153 – 160.
10. Ясько Б.А., Миронова Е.Р., Омельченко Н.В. Лояльность персонала как объект психологического анализа // Вестник Адыгейского государственного университета. 2018. № 3 (223). С. 114 – 123.

### References

1. Vdovichenko D.V. Effective methods of personnel motivation. Economics and management of innovative technologies. 2016. No. 3. P. 69 – 71.
2. Gromova N.V. Personnel loyalty as a factor in ensuring the competitiveness of Russian companies. Modern competition. 2020. No. 2 (78). P. 60 – 72.
3. Ilyinsky S.V. Psychological factors of employee loyalty. Bulletin of the Samara Humanitarian Academy. 2017. No. 2 (22). P. 42 – 58.
4. Koren V.A. Analysis of methods for measuring organizational loyalty. Skif. Issues of student science. 2021. No. 8 (60). P. 19 – 27.
5. Matolygina N.V. Formation of personnel loyalty as a marketing tool for ensuring the competitive advantage of the enterprise. Bulletin of Eurasian science. 2016. No. 6 (37). P. 135 – 143.
6. Skripnichenko LS The relationship between the image of the organization and personnel loyalty. Scientific research, development and practical implementation. 2022. P. 243 – 246.
7. Fedechkin SV Modern methods of forming and increasing the loyalty of personnel of domestic organizations and enterprises. International journal of humanitarian and natural sciences. 2022. No. 8 (3). P. 202 – 204.
8. Fayzutdinova IZ Formation of personnel loyalty. Economy and society. 2018. No. 12 (55). P. 1272 – 1276.
9. Kharlamova N.D. Modern methods of forming and increasing personnel loyalty. Professional orientation. 2018. No. 5. P. 153 – 160.
10. Yas'ko B.A., Mironova E.R., Omelchenko N.V. Personnel loyalty as an object of psychological analysis. Bulletin of Adyge State University. 2018. No. 3 (223). P. 114 – 123.

### **Информация об авторах**

**Лысенко А.В.**, Кубанский государственный университет, ann\_melnichenko@mail.ru

**Скрипниченко Л.С.**, кандидат социологических наук, доцент, SPIN-код: 7391-7547, Кубанский государственный университет, lud-skr@mail.ru

© Лысенко А.В., Скрипниченко Л.С., 2025