

УДК 338.2

DOI 10.51691/2500-3666\_2021\_10\_1

## ***СОВРЕМЕННЫЕ НАПРАВЛЕНИЯ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ ВНУТРЕННЕГО ИМИДЖА В ОРГАНИЗАЦИИ***

***Субботина Т.Н.***

*к.п.н., доцент,*

*Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского,*

*Калуга, Россия*

***Кожина О.А.***

*студент,*

*Калужский государственный университет им. К.Э. Циолковского,*

*Калуга, Россия*

### **Аннотация**

В статье проанализирован процесс формирования имиджа организации, состоящего из двух частей: внешнего и внутреннего имиджа. Выявлены основные проблемы, наносящие большой вред репутации и ухудшающие имидж организации. Авторами определена роль мотивации персонала в повышении уровня лояльности сотрудников. Предложены мероприятия по материальному и нематериальному стимулированию персонала. Сделан вывод о том, что внутренний и внешний имидж организации выступают взаимодополняющими частями общего образа компании. Поэтому для формирования и поддержания положительного имиджа организации необходимо разрабатывать целый комплекс мероприятий, направленных на поддержание корпоративной культуры компании, повышение мотивации персонала, проведение рекламной кампании, разработку фирменного стиля и PR-мероприятий.

**Ключевые слова:** имидж организации, внешний имидж, внутренний имидж, лояльность персонала.

***MODERN DIRECTIONS OF IMPROVING THE INTERNAL IMAGE IN  
THE ORGANIZATION***

***Subbotina T.N.***

*Ph. D., Associate Professor,*

*Kaluga State University named after K. E. Tsiolkovsky*

*Kaluga, Russia*

***Kozhina O.A.***

*student,*

*Kaluga State University named after K. E. Tsiolkovsky*

*Kaluga, Russia*

**Abstract**

The article analyzes the process of forming the image of an organization consisting of two parts: external and internal image. The main problems that cause great damage to the reputation and worsen the image of the organization are identified. The authors defined the role of staff motivation in increasing the level of employee loyalty. Measures for material and non-material stimulation of personnel are proposed. It is concluded that the internal and external image of the organization act as complementary parts of the overall image of the company. Therefore, in order to form and maintain a positive image of the organization, it is necessary to develop a whole range of measures aimed at maintaining the corporate culture of the company, increasing staff motivation, conducting an advertising campaign, developing corporate identity and PR events.

**Keywords:** the image of the organization, external image, internal image, staff loyalty.

В современных условиях развития рынка проблема формирования и сохранения положительного имиджа становится наиболее актуальной и своевременной. Причинами этому являются переполненность рынка  
Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

аналогичными товарами и услугами, которые практически никак не отличаются друг от друга, высокий уровень конкуренции и потребность в значительном отличии от других организаций. Благодаря успешно сформированному имиджу организация может наиболее эффективно существовать, сохранять свою деловую репутацию, расширять клиентскую базу, сокращать риски и добиваться эффективных результатов работы, закрепляя свои позиции на рынке.

Имидж организации – это индивидуальный образ компании, который складывается в сознании целевой аудитории. Это то, что думают и говорят об организации ее потребители, посетители, клиенты, конкуренты, СМИ и широкая общественность. Позитивный имидж компании формируется в процессе реализации её основной деятельности, а также благодаря проведению и участию в целенаправленных информационных мероприятиях. Данные действия позволяют компании стать узнаваемой на рынке, что положительно сказывается на репутации и результатах ее трудовой деятельности. Ярким примером организации с благоприятным и стабильным имиджем является компания BMW, которая ассоциируется у потребителей с немецким качеством, безопасностью и надежностью. Потребители ещё могут не начать использовать новый продукт компании, но уже возлагают на него определенные ожидания. Это происходит благодаря устойчивой имиджевой политике компании BMW.

Имидж организации складывается из двух важных взаимодополняющих частей: внешний и внутренний имидж [4].

Внешний имидж – это восприятие организации субъектами внешнего окружения: потребителями и клиентами, поставщиками, СМИ, инвесторами, партнерами, конкурентами, государственными органами. Потребители не только формируют имидж организации, являясь носителями знаний и мнений о ней, но в свою очередь имидж организации определяется характеристиками и поведением её потребителей [3]. Внешний имидж состоит из нескольких составляющих (рис. 1):

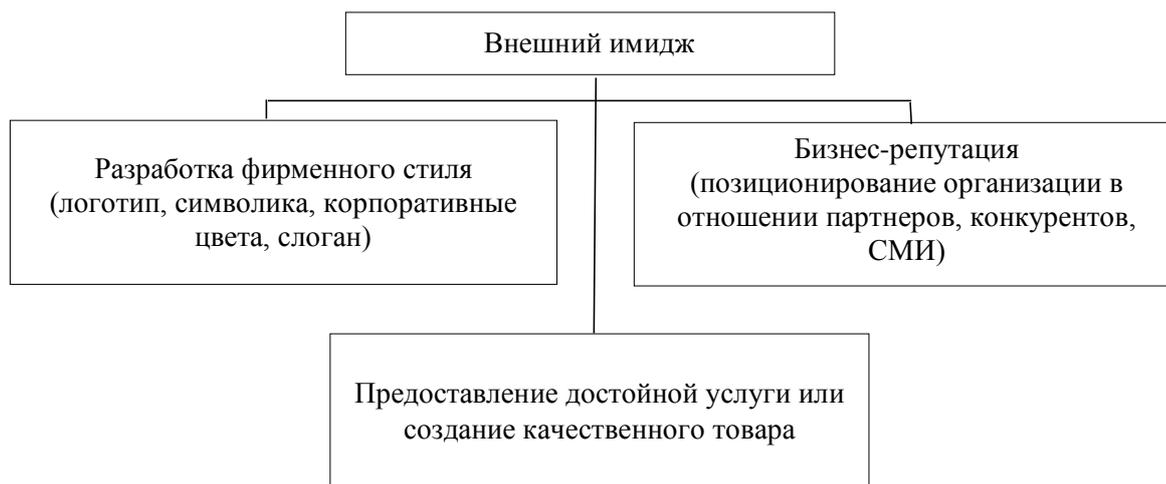


Рис. 1 – Составляющие части внешнего имиджа [3]

Особенности каждой составляющей зависят от специфики бренда, его целей, задач и способа организации деятельности.

Внутренний имидж – это психологическое восприятие и отношение к организации ее сотрудников, руководства, собственников, акционеров, составляющих внутреннюю среду компании [2]. Он формируется из следующих компонентов (рис. 2):



Рис. 2 – Составляющие части внутреннего имиджа

Составлено авторами

Однако персонал организации выступает не только субъектом внутреннего имиджа, но является и неотъемлемой частью внешнего. Сотрудники являются

связующим звеном между организацией и потребителями. Они рассказывают своим друзьям, родственникам и знакомым о внутренней жизни компании и её реальной трудовой деятельности, а те, в свою очередь, создают или меняют своё мнение об этой организации. Этой информацией сотрудники организации могут либо привлечь потенциального клиента, либо наоборот – создать у него негативные впечатления о компании и оттолкнуть его. Из этого следует, что внутренний имидж – это важнейший фактор, влияющий на формирование внешнего образа компании. А положительный внешний имидж, в свою очередь, влияет на повышение мотивации сотрудников, рост уверенности в коллективе и увеличение качества внутреннего имиджа компании в целом.

На успешное развитие компании и достижение эффективных результатов деятельности влияет множество внутрикорпоративных факторов:

- сплоченность коллектива;
- взаимные эффективные отношения между сотрудниками и руководителями;
- слаженная коммуникация;
- надежные горизонтальные и вертикальные связи;
- и другие.

Поэтому если компания вкладывает деньги и активно занимается развитием и совершенствованием внешнего образа организации, то внутренний имидж, его создание и поддержание необходимо рассматривать как неотъемлемую часть первого. Если же этого не делать, то все усилия, потраченные на формирование внешнего имиджа, без внимания к внутреннему, будут потрачены зря.

В ходе анализа формирования имиджа организации нами были выявлены и сформулированы основные проблемы, наносящие большой вред репутации и ухудшающие имидж организации. Объектами исследования являлись розничные магазины непродовольственных товаров г. Калуги. Основными проблемами

являются следующие:

1. Низкий уровень мотивированности продавцов. Основные причины данной проблемы – низкая оплата труда, несправедливая система наказаний и правил, слабо развитая система продвижения сотрудников.

2. Напряженные отношения между руководителем и работником. Подавляющее большинство сотрудников отмечают, что обещания руководителей, чаще всего, носят исключительно словесный характер. Данное обстоятельство, безусловно, ослабляет власть вознаграждения руководителей.

3. Неэффективное обслуживание клиентов и негативное отношение к потребителям. Магазины непродовольственных товаров довольно часто теряют клиентов из-за плохого сервиса и низкого качества обслуживания. Сотрудник может формально правильно выполнять свои должностные обязанности, но, если он был в плохом настроении и не поздоровался, не попрощался, разговаривал высокомерным тоном или не предложил помощь, это может привести к потере клиента. Это отрицательно влияет не только на имидж компании, но и на финансовые показатели деятельности: привлечение нового клиента стоит в 8-10 раз дороже, чем удержание существующего. По результатам всероссийского отраслевого исследования, проведенного Okdesk в 2020 году, выяснилось, что практически 60% компаний утверждают, что теряют клиентов из-за некачественного сервиса. При этом у 69,7% компаний доля выручки от сервисного обслуживания составляет от 10% до 25% [3].

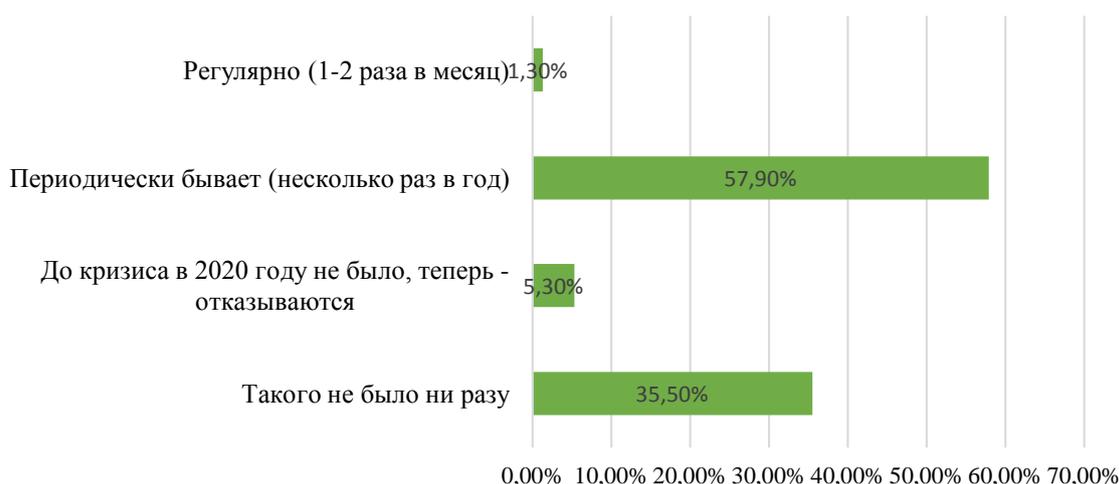


Рис. 3 – Результаты опроса: «Насколько часто клиенты отказывались от ваших услуг или товаров по причине вида «плохой сервис» или «сервис несоответствующий ожиданиям»?»

Составлено авторами по результатам исследования сервисного обслуживания, проведённого компанией Okdesk в 2020 г. – [Электронный ресурс].

URL:[https://www.cnews.ru/news/line/2020-09-30\\_itogi\\_issledovaniya\\_v\\_rossii](https://www.cnews.ru/news/line/2020-09-30_itogi_issledovaniya_v_rossii)

4. «Сарафанное радио» и сплетни внутри организации. Внутри компании передается не только рабочая необходимая информация, но и слухи, сплетни, которые, в свою очередь, выходят и за рамки самой организации. Это приводит к частым недоразумениям, негативному настроению и отношению между сотрудниками.

Для решения вышеперечисленных проблем существует комплекс мероприятий внутреннего PR, который способствует повышению уровня лояльности и мотивированности сотрудников, а это, в свою очередь, влияет на повышение результативности и эффективности трудовой деятельности компании в целом.

Для создания сплоченного коллектива и высокопроизводительной работы необходимо гармоничное сочетание материальных и нематериальных стимулов. В процессе исследования компании Aberdeen Group выяснилось, что в организациях, которые используют разные методы мотивации персонала, на 33% больше продавцов достигают квоты, на 23% чаще добиваются отличных

результатов в командной работе, на 10% чаще удовлетворены процессом и результатами своей трудовой деятельности [4].

Рассмотрим мероприятия, направленные на материальное стимулирование персонала:

1. Эффективным способом мотивации персонала к активным продажам является дифференцированная оплата труда, которая состоит из оклада и процентов от продаж. Причем окладную часть необходимо сделать не такой высокой, как процентную. Это стимулирует сотрудников более активно продавать для того, чтобы получать высокую заработную плату.

2. Соревнования между работниками. Например, в начале месяца целесообразно разрабатывать для каждого сотрудника примерный план по объёму продаж, и за самое высокое процентное соотношение перевыполнение плана выплачивать премию. Это мероприятие можно проводить и для командного соревнования. По результатам исследования Frost & Sullivan – 80% руководителей отделов продаж уже давно используют соревнования между сотрудниками, а 47% руководителей считают, что такие соревнования являются очень эффективным способом материального стимулирования [4]. Для сохранения соревновательного духа также можно вести рейтинг продавцов и награждать лидеров с помощью премий или других подарков. Например, в компании Fox in Box победителей соревнований и лидеров рейтингов награждают короткими турпоездками, а в компании Lotus самый эффективный и результативный продавец месяца получает небольшую пластиковую куклу и хранит ее на своем рабочем месте, в следующем месяце она переходит к другому лидеру продаж.

3. Социальный пакет, включающий в себя медицинское и пенсионное страхование, оплата отпускных и больничных листов, оплата обедов и корпоративного транспорта. Социальное обеспечение дает сотруднику чувство его ценности и безопасности.

4. Дополнительные вознаграждения за особые заслуги. Например, небольшая надбавка к окладу за выслугу лет, ежеквартальная премия за переработки или ежемесячная премия за соблюдение трудовой дисциплины.

Материальное стимулирование в виде стабильной заработной платы и различных денежных поощрений – это основополагающий фактор мотивационной программы любой компании, которая стремится повысить эффективность деятельности персонала. Но мотивирование одними только материальными стимулами в долгосрочной перспективе будет недостаточно. Для этого необходимы нематериальные стимулы. Внедрение в деятельность организации таких мероприятий предусматривает формирование благоприятного морально-психологического климата, при котором в трудовом коллективе хорошо знают, кто и как работает, и каждому воздастся по заслугам. Это означает, что трудолюбивые и добросовестные сотрудники всегда получают положительную оценку и признание, а ленивые и не желающие упорно работать – низкие показатели оплаты их труда.

В качестве мероприятий по нематериальному стимулированию персонала можно выделить следующие:

1. Внутрикорпоративное признание и продвижение по карьерной лестнице лучших сотрудников. У данного стимула есть несколько положительных влияний. Во-первых, движение по карьерной лестнице будет стимулировать работников наиболее качественно выполнять свою работу, чтобы получить повышение. Во-вторых, выделяя работников, которые добились наиболее высоких результатов, компания побуждает остальных следовать их примеру и стремиться к повышению своей эффективности. В-третьих, большинство работников утверждают, что чувствуют себя наиболее ценно и комфортно, когда получают знаки внимания от руководителя – грамоты, похвалу, одобрительное письмо, размещение фотографии на доске почета. Согласно исследованию, проводимому компанией АРА, 93% сотрудников наиболее мотивированы, если ощущают, что руководители их на работе ценят, и

Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

лишь 33% могут сохранить мотивацию на эффективный труд, если знают, что на работе их не ценят [4].

2. Внедрение практики общения руководства с коллективом. Например, ввести правило – каждый месяц организовывать совещания, где руководство собирается со всеми продавцами и отвечает на все их интересующие вопросы: о политике компании, о методах и способах продаж, о своих ошибках, о решении спорных вопросов и т.д. При этом, руководитель сможет самостоятельно контролировать работу сотрудников, а также выделить и похвалить выдающегося работника. Приверженность демократическому стилю управления и развитие восходящих коммуникаций позволят повысить вовлеченность персонала в деятельность организации. Данные инструменты являются наиболее значимыми элементами внутреннего маркетинга [5].

3. Проведение различных тренингов и семинаров, направленных на повышение квалификации у продавцов, на изучение потребительских предпочтений и потребностей, на повышение качества обслуживания. В конце каждого периода обучения также следует проводить тестирования, а допущенные ошибки коллективно разбирать.

4. Организация выездных обучающих тимбилдингов для повышения мотивации и более эффективной работы всей команды.

5. Составить определенный стандарт общения с покупателями (рис. 4).

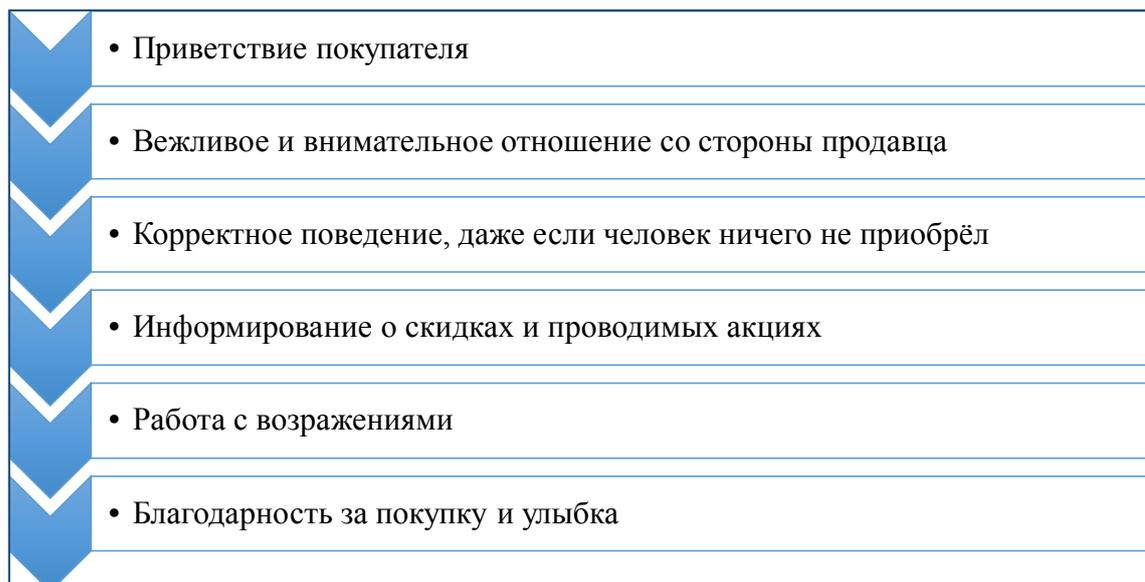


Рис. 4 – Пример стандарта коммуникации продавца с покупателями

Составлено авторами

6. Введение корпоративных праздников для сотрудников: день рождения компании, новогодний корпоратив и т.д. Участие в общем торжестве способствует сплоченности коллектива, поддержанию благоприятного имиджа компании, созданию позитивного восприятия у новых сотрудников, устранение враждебности и негативных отношений. В процессе официальной части праздника руководитель должен выступить с благодарственной речью перед сотрудниками, рассказать об успехе компании, о том, каких целей удалось достичь, и о тех задачах, которые еще планируется решить. Также можно на таких мероприятиях награждать лучших сотрудников грамотами, благодарственными письмами и подарками.

Предложенные мероприятия позволят персоналу наиболее ответственно и заинтересованно относиться к своим должностным обязанностям, осознавая ценность и важность своей роли в общей деятельности организации. При этом мотивация персонала должна регулярно подкрепляться различными материальными и нематериальными стимулами, в результате чего эффективность и качество работы каждого сотрудника и организации в целом

будет расти. Повышая качество обслуживания, компания сможет пополнить число довольных и лояльных покупателей. Таким образом, формируя внутренний положительный имидж организации, мы влияем и на создание благоприятного внешнего образа компании.

Таким образом, внутренний и внешний имидж организации – это взаимодополняющие части общего образа компании. Формируя одну часть, необходимо уделять должное внимание и другой, поэтому для эффективного развития своей организации, формирования и поддержания положительного имиджа необходимо проводить целый комплекс мероприятий, направленных на корпоративную культуру компании, на мотивацию персонала, на рекламу, фирменный стиль и PR-мероприятия.

### **Библиографический список:**

1. Имидж организации: как его сделать положительным [Электронный ресурс] URL: <https://blog.calltouch.ru/imidzh-organizaczii-chto-eto-kak-sozdat-polozhitelnyj-imidzh-kompanii-s-primerami/> (дата обращения 23.09.2021)

2. Канке А.А. Анализ финансово - хозяйственной деятельности: учебное пособие: 2-е изд. испр. и доп. / Канке А.А., Кошечкина И.П. - М.: ИД «Форум»: ИНФРА-М, 2007 - 288 с.

3. Кислицына В.В., Кулягина Ю.С. Исследование потребителей в процессе формирования корпоративного имиджа // Управленец. 2015. № 3(55). С. 18-21.

4. Кожина О.А., Субботина Т.Н. Формирование позитивного имиджа организации как конкурентное преимущество // Сб. Научные труды Калужского государственного университета имени К.Э. Циолковского. Сер. «Гуманитарные науки» Калуга. 2020. С. 1078-1084.

5. Медведева О.С., Гурова Т.С. Внутренний маркетинг – как инструмент повышения конкурентоспособности предприятия // Калужский экономический вестник. 2018. № 2. С. 61-64.

6. Правила мотивации продавцов [Электронный ресурс] URL: Вектор экономики | [www.vectoreconomy.ru](http://www.vectoreconomy.ru) | СМИ Эл № ФС 77-66790, ISSN 2500-3666

<https://kontur.ru/articles/5807> (дата обращения 23.09.2021)

7. Типы клиентской поддержки. Обзор Help Desk систем для автоматизации [Электронный ресурс] URL: <https://habr.com/en/post/523290/> (дата обращения 23.09.2021)

*Оригинальность 91%*