

# ПОСТРОЕНИЕ СИСТЕМЫ ВНУТРИФИРМЕННЫХ КОММУНИКАЦИЙ В СОВРЕМЕННЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

## BUILDING A SYSTEM OF INTERNAL COMMUNICATIONS IN MODERN ORGANIZATIONS

ПОЛУЧЕНО 26.02.2025 ОДОБРЕНО 04.03.2025 ОПУБЛИКОВАНО 30.04.2025

УДК 334.025 DOI: 10.12737/2305-7807-2025-13-2-31-35



**ПАНИН В.И.**

*Канд. экон. наук, доцент кафедры «Управление персоналом», ФГБОУ ВО «Государственный университет управления»; Генеральный директор ООО «Спарты», г. Москва,*

**PANIN V.I.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Human Resource Management, State University of Management; General Director of Sparta, LLC, Moscow,*

**e-mail:** Panin@wstroy.ru



**БЕЛИКОВА Д.В.**

*Канд. экон. наук, доцент кафедры «Управление персоналом», ФГБОУ ВО «Государственный университет управления», г. Москва*

**BELIKOVA D.V.**

*Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Department of Human Resource Management, State University of Management, Moscow,*

**e-mail:** Belikova.dv@gmail.com

### Аннотация

В статье рассматриваются особенности построения системы внутрифирменных коммуникаций в современных организациях. Проанализированы основные виды, каналы и инструменты внутрикорпоративных коммуникаций. Особое внимание уделено вертикальным, горизонтальным и диагональным коммуникациям, а также формальному и неформальному общению внутри организации. Рассмотрены этапы развития внутренних коммуникаций в зависимости от стадии роста организации. Описаны современные инструменты развития внутренних коммуникаций, включая бренд-медиа, корпоративные издания, мероприятия и системы управления проектами. Исследована роль цифровых технологий и специализированных программных решений в оптимизации коммуникационных процессов. Проанализированы преимущества и ограничения различных коммуникационных каналов, включая ERP-системы, инtranет-порталы и корпоративные мессенджеры. Выявлены основные ошибки при построении системы внутренних коммуникаций и предложены методы оценки их эффективности. Представлены практические рекомендации по эффективному управлению корпоративными коммуникациями, направленные на повышение прозрачности информационных потоков, укрепление корпоративной культуры и повышение вовлеченности персонала. Особое внимание уделено роли коммуникационной системы в развитии человеческого капитала и достижении стратегических целей организации. Рассмотрены современные подходы к организации удаленной работы и гибридных форматов взаимодействия, а также их влияние на трансформацию внутрикорпоративных коммуникаций. Проанализированы методы измерения эффективности коммуникационных процессов и их влияние на ключевые показатели деятельности организаций.

**Ключевые слова:** внутренние коммуникации, корпоративная культура, каналы коммуникации, управление персоналом, организационная эффективность.

### Abstract

The article examines the features of building an internal communication system in modern organizations. The main types, channels, and tools of internal corporate communications are analyzed. Special attention is paid to vertical, horizontal, and diagonal communications, as well as formal and informal communication within the organization. The stages of internal communications development depending on the organization's growth stage are considered. Modern tools for developing internal communications are described, including brand media, corporate publications, events, and project management systems. The role of digital technologies and specialized software solutions in optimizing communication processes is investigated. The advantages and limitations of various communication channels, including ERP systems, intranet portals, and corporate messengers, are analyzed. The main mistakes in building an internal communications system are identified, and methods for evaluating their effectiveness are proposed. Practical recommendations for effective corporate communications management are presented, aimed at increasing the transparency of information flows, strengthening corporate culture, and improving employee engagement. Special attention is paid to the role of the communication system in human capital development and achieving strategic organizational goals. Modern approaches to organizing remote work and hybrid interaction formats are examined, along with their impact on the transformation of internal corporate communications. Methods for measuring the effectiveness of communication processes and their influence on key organizational performance indicators are analyzed.

**Keywords:** internal communications, corporate culture, communication channels, personnel management, organizational effectiveness.

В основе успешного функционирования любой организации лежит эффективная система внутрикорпоративного общения. Она представляет собой неотъемлемый элемент управленческого механизма. Грамотно выстроенная сеть внутренних коммуникаций объединяет разнообразные способы и средства, обеспечивающие беспрепятственный обмен информацией между различными отделами компании.

Осведомленность персонала о происходящих в организации процессах существенно повышает качество принимаемых решений и результативность выполняемых задач. Более того, наложенное внутрикорпоративное взаимодействие служит катализатором для формирования единой корпоративной культуры, укрепления организационных ценностей и создания атмосферы командной работы, направленной на достижение стратегических целей компании.

Коммуникационная система выступает регулятором межличностных отношений, устанавливая определенные правила, стандарты и модели взаимодействия между сотрудниками. Успех организации напрямую зависит от четкости и прозрачности информационных потоков. Размытые формулировки и двусмысленные сообщения нередко становятся источником разногласий и противоречий в коллективе.

Современные организации должны придерживаться политики информационной открытости, которая способствует укреплению деловой репутации и повышению уровня доверия со стороны партнеров, заказчиков и поставщиков, демонстрируя свою надежность как делового партнера.

В компаниях небольшого масштаба функции внутрикорпоративных коммуникаций зачастую распределяются между специалистами кадровой службы или сотрудниками PR-отдела. Однако с расширением организации возрастает необходимость в более структурированном подходе к информационному обмену, что приводит к формированию специализированных подразделений или привлечению профильных менеджеров по внутренним коммуникациям.

Профессиональная деятельность специалиста в данной области охватывает широкий спектр обязанностей: от координации информационных потоков и создания актуального контента до организации обратной связи с персоналом. Существенную часть работы составляет аналитическая деятельность, включающая проведение исследований и мониторинг корпоративного климата. Важным аспектом также является информационная поддержка корпоративных мероприятий и стратегических инициатив компании.

Эффективная система внутрикорпоративных коммуникаций способствует оперативному распространению достоверной информации и оптимизации рабочих процессов. Она служит фундаментом для развития корпоративной культуры и профессионального роста сотрудников. Грамотно выстроенные коммуникации облегчают процесс адаптации новых специалистов и укрепляют межличностные связи в коллективе. Такой подход позволяет повысить уровень вовлеченности персонала и обеспечить прозрачность оценки эффективности как отдельных работников, так и целых подразделений [3].

## ВИДЫ ВНУТРИФИРМЕННЫХ КОММУНИКАЦИЙ

Внутрифирменные коммуникации различаются по характеру корпоративной иерархии. Вертикальное взаимодействие обеспечивает связь между управленческим звеном и подчиненными через различные цифровые платформы, включая корпоративные сайты и администрируемые каналы в мессенджерах.

Горизонтальные коммуникации позволяют осуществлять обмен информацией между сотрудниками, находящимися на одном организационном уровне. Для этого активно используются современные технологические решения — от социальных сетей до специализированных платформ для видеоконференций, таких как *Zoom*, *Telegram* и *Skype*.

Диагональное взаимодействие связывает различные иерархические уровни и подразделения организации. Такая коммуникация реализуется преимущественно через CRM-системы и специальные сервисы управления проектами, например, *Trello* и *Bitrix24*. Крупные организации нередко разрабатывают собственные программные решения для обеспечения эффективного взаимодействия.

С точки зрения стиля общения и целевого назначения коммуникации подразделяются на формальные и неформальные. Формальное взаимодействие охватывает деловую сферу, включая постановку задач и принятие управленческих решений. Неформальные коммуникации реализуются через свободное общение в групповых чатах, где каждый участник имеет возможность открыто выражать свои мысли и обмениваться информацией с коллегами. Исследователи выделяют два основных вида коммуникаций по отношению к организации: внешние и внутренние (рис. 1).



Рис. 1. Виды коммуникаций в организации

Коммуникативная система внутри организации выступает ключевым элементом управленческого механизма, обеспечивая прочную связь между компанией и её персоналом. Эта система реализует три основные функции: информационную, управленческую и интеграционную. Первостепенное значение имеет качество передаваемой информации — её актуальность и достоверность.

Архитектура внутриорганизационных коммуникаций выстраивается по двум основным направлениям. Вертикальное измерение обеспечивает взаимодействие между руководящим составом и подчиненными. Через этот канал осуществляется трансляция управленческих решений, делегирование задач, получение отчетности и осуществление контроля. Направленность таких коммуникаций может быть нисходящей — от высшего руководства к рядовым сотрудникам, или восходящей — в обратном направлении. Характер этого взаимодействия во многом определяется принятым стилем управления и корпоративными традициями.

Горизонтальные коммуникации обеспечивают информационный обмен между различными подразделениями и отдельными сотрудниками, что необходимо для координации внутренних процессов. Несмотря на важность формализации таких связей, в российской практике они часто складываются стихийно, основываясь на сложившихся традициях. Такой подход может порождать серьезные проблемы: искажение или потеря важной информации, отсут-

ствие эффективной обратной связи нередко приводят к рассогласованности действий между отделами, ослаблению корпоративного взаимодействия и, как следствие, снижению общей эффективности организации.

Процесс формирования внутрифирменных коммуникаций претерпевает существенные изменения на различных стадиях развития организации. В период становления, когда штат сотрудников невелик, информационный обмен происходит естественным образом, без особых затруднений. Однако с появлением новых подразделений и расширением персонала возникает острая потребность в структурированном подходе к организации коммуникативных процессов.

По мере укрепления позиций компании на рынке и роста её популярности, формирования дополнительных структурных единиц, возникает необходимость в реализации комплексной программы по оптимизации внутрикорпоративных коммуникаций. Этот процесс начинается с тщательного исследования существующих коммуникативных барьеров и проблем, с которыми сталкиваются как руководство, так и рядовые сотрудники.

Следующим важным шагом становится определение стратегических целей и конкретных задач коммуникационной системы. На этом этапе проводится всесторонний анализ сложившихся способов взаимодействия, даже если они формировались стихийно. Особое внимание уделяется оценке эффективности существующих каналов связи, что позволяет выработать оптимальные форматы и периодичность информационного обмена.

Завершающей стадией является разработка детального плана действий и его последовательная реализация. Успех этого процесса во многом зависит от системного подхода, включающего глубокий анализ ситуации, постановку измеримых целей, правильную расстановку приоритетов и скрупулезное планирование каждого этапа внедрения новой коммуникационной системы.

Внутрифирменные коммуникационные каналы выступают фундаментальным элементом корпоративной культуры, существенно влияя на развитие и становление организации. Успешная реализация стратегических целей компании невозможна при использовании единственного канала коммуникации — необходим комплексный подход, объединяющий различные инструменты взаимодействия. Такая система не только обеспечивает трансляцию корпоративных ценностей, миссии и задач, но и создает эффективный механизм управления, гарантирующий активное вовлечение персонала и качественную обратную связь [6].

Современный арсенал инструментов внутрикорпоративных коммуникаций включает разнообразные цифровые решения: от корпоративных порталов и мессенджеров до специализированных чат-ботов и рассылок. Эти каналы эффективно справляются с задачами информирования о новостях компании и достижениях сотрудников. Традиционные печатные издания — корпоративные журналы, газеты и брошюры — продолжают играть важную роль в формировании позитивного имиджа организации и укреплении корпоративного духа.

Особое значение имеют различные форматы очного взаимодействия: внутрикорпоративные собрания, презентации и мероприятия служат площадкой для коллективного обсуждения важных вопросов и принятия решений. Участие компании во внешних мероприятиях — конференциях, выставках, благотворительных акциях — способствует укреплению репутации и привлечению новых талантов.

Важными элементами коммуникационной системы являются материальные носители корпоративного стиля — от брендированной продукции до оформления рабочего про-

странства, а также современные CRM-системы и инструменты управления проектами. Последние позволяют создавать гибкие системы распределения задач и контроля их выполнения, адаптированные под специфику конкретной организации и её коммуникационные потребности.

Современные организации часто полагаются на популярные мессенджеры и чаты для внутрикорпоративного общения, однако такой подход имеет существенные недостатки. Важная информация легко теряется в потоке сообщений, а отслеживание ознакомления сотрудников с ключевыми новостями становится практически невозможным.

Платформы управления проектами (EPM), такие как *Asana*, *Trello* и *Slack*, предлагают более структурированный подход к организации командной работы и планированию задач. Однако их коммуникационные возможности ограничены преимущественно обсуждением рабочих вопросов в комментариях, что делает их неоптимальными для оперативного распространения информации и получения обратной связи.

Более эффективным решением являются специализированные платформы для управления внутрикорпоративными коммуникациями. В текущих условиях особую актуальность приобретают отечественные разработки, обеспечивающие стабильность работы и отсутствие санкционных рисков. Примером такого решения служит онлайн-платформа «Эквио», предоставляющая комплексный инструментарий для обучения, мотивации и коммуникации с персоналом. Система обеспечивает удобный доступ к корпоративному контенту через мобильные устройства, поддерживает push-уведомления и позволяет контролировать ознакомление сотрудников с важной информацией.

Грамотно выстроенная система внутренних коммуникаций способствует повышению информированности персонала, росту вовлеченности и снижению текучести кадров, что положительно отражается на бизнес-показателях компании. Использование современных цифровых платформ позволяет автоматизировать коммуникационные процессы и обеспечить эффективный информационный обмен без избыточных затрат.

В современных организациях часто наблюдается ограниченность каналов обратной связи, сводящаяся к двустороннему взаимодействию между руководителем и подчиненными. Такая ситуация нередко возникает из-за недостаточной коммуникативной компетенции управленческого состава. Пересечение различных информационных потоков может приводить к возникновению противоречивых данных в разных подразделениях, что подчеркивает необходимость создания эффективных каналов своевременной передачи информации. Важным этапом становится тестирование выбранных каналов на соответствие поставленным целям, выявление их недостатков и разработка методов оптимизации.

Современный инструментарий внутренних коммуникаций включает разнообразные цифровые и традиционные каналы: от электронной почты и корпоративных порталов до социальных сетей и очных мероприятий. Особое место в этой системе занимают корпоративные издания, как в печатном, так и в электронном формате.

Ключевым элементом современной системы внутрикорпоративных коммуникаций выступает ERP-система — комплексное решение для автоматизации учета и управления. Её модульная структура позволяет интегрировать различные аспекты деятельности компании: от управления взаимоотношениями с клиентами до контроля качества и электронного документооборота. Такая система объединяет

ранее разрозненные процессы управления различными ресурсами компании в единую информационную среду.

**ERP-система** обеспечивает централизованный доступ к корпоративной информации для авторизованных сотрудников, существенно упрощая обмен данными между подразделениями. При условии грамотной адаптации системы к потребностям организации и надлежащего обучения персонала, она становится мощным инструментом оптимизации бизнес-процессов. Помимо автоматизации рабочих процедур, система обеспечивает информационную безопасность компании, предотвращая несанкционированный доступ к данным и промышленный шпионаж, делая управленческий учет более прозрачным и защищенным.

Инtranет представляет собой современную платформу для организации внутрикорпоративных коммуникаций, обеспечивающую оперативный обмен информацией между подразделениями и сотрудниками. Эта многофункциональная система включает различные информационные ресурсы: от электронных досок объявлений до мультимедийного контента, тестов и форумов. Важным преимуществом инtranета является его закрытый характер, позволяющий безопасно хранить конфиденциальные данные компании, делая его ключевым коммуникационным инструментом.

Электронные рассылки выступают одним из наиболее доступных способов информирования персонала о важных событиях и управленческих решениях. Этот метод особенно эффективен для поддержания связи с удаленными подразделениями, используя структурированные базы данных сотрудников.

Очные мероприятия — собрания, тренинги, конференции и презентации — играют важную роль в формировании корпоративной культуры и укреплении межличностных связей. Они способствуют развитию неформального общения, улучшают взаимопонимание между различными подразделениями и укрепляют горизонтальные коммуникационные каналы.

Эффективная система внутрикорпоративных коммуникаций также содействует решению кадровых задач. Компании используют различные инструменты для привлечения квалифицированных специалистов: от публикации вакансий в инtranете до организации внутренних конкурсов и стажировок. Особую роль играют рекомендательные программы и специальные мероприятия по развитию карьеры.

Развитая коммуникационная система способствует улучшению межличностных отношений, снижению конфликтности и укреплению взаимопонимания между подразделениями. Это приводит к повышению эффективности рабочих процессов, росту вовлеченности персонала и формированию корпоративной культуры, ориентированной на достижение общих целей. В конечном итоге, такой подход положительно влияет на финансовые показатели и рыночные позиции компании.

При организации внутрикорпоративных коммуникаций даже опытные управленцы могут допускать существенные просчеты. Одной из ключевых ошибок является отсутствие четкой стратегии развития коммуникационной системы. Хаотичный подход к организации информационного обмена не позволяет эффективно решать поставленные задачи. Необходимо тщательно продумывать каналы связи, распределять ответственность, планировать этапы внедрения и определять критерии оценки эффективности.

Серьезной проблемой становится пренебрежение механизмами вертикальной обратной связи. Игнорирование мнений и предложений сотрудников неизбежно приводит к снижению мотивации и повышению текучести кадров.

Важно уделять внимание каждому обращению от членов команды, независимо от кажущейся значимости вопроса.

Внедрение излишне сложных технологических решений также может стать препятствием для эффективной коммуникации. Не все сотрудники способны одинаково успешно освоить комплексные IT-платформы, поэтому предпочтение следует отдавать интуитивно понятным и удобным инструментам взаимодействия.

Отсутствие системного подхода к использованию различных каналов коммуникации создает информационный хаос. Когда сообщения передаются одновременно через различные каналы — от мессенджеров до устных коммуникаций — возникает путаница. Необходимо четко регламентировать использование каждого канала для определенных типов сообщений.

Фундаментальной ошибкой является пренебрежение развитием корпоративной культуры. Даже самые современные коммуникационные инструменты не смогут компенсировать отсутствие культуры общения и взаимоуважения в коллективе. Первостепенное значение имеет создание атмосферы открытости и доброжелательности в организации.

## КАК ОЦЕНИВАТЬ УСПЕШНОСТЬ ВНУТРЕННИХ КОММУНИКАЦИЙ

Эффективность внутренних коммуникаций измерить не просто, но существуют проверенные методы оценки.

### 1. Опросы сотрудников

Проведение регулярных опросов (например, о том, насколько каждый человек доволен качеством общения) дает общее представление о ситуации. Важно, чтобы опросы были конфиденциальными.

### 2. Анализ вовлеченности

Количество сотрудников, читающих внутренние новости, участвующих в опросах или мероприятиях, также говорит о том, насколько успешны коммуникации.

### 3. Скорость передачи информации

Если сотрудники быстро получают важные обновления (например, о новых проектах или изменениях правил), это показатель хорошей коммуникации.

### 4. Уровень текучести кадров

Высокая текучесть — тревожный знак для руководителя. Часто она может быть вызвана недовольством сотрудников коммуникациями и прозрачностью процессов.

### 5. Качество обратной связи

То, как часто сотрудники дают обратную связь на идеи компании или участвуют в обсуждениях, говорит о включенности в корпоративную жизнь.

Если уделить коммуникациям достаточно внимания, можно получить рост производительности и укрепить бренд работодателя.

## ЭФФЕКТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМИ КОММУНИКАЦИЯМИ

Прозрачность выступает ключевым фактором успешных корпоративных коммуникаций. Предоставление сотрудникам и партнерам актуальной информации о стратегических планах, целях и достижениях организации позволяет каждому члену команды осознавать свою роль в общем успехе компании и эффективно содействовать достижению поставленных целей.

Эффективное управление корпоративными коммуникациями базируется на своевременном информировании всех заинтересованных сторон о значимых событиях и изменениях внутри организации. Особую важность приобретает

формирование четкой системы правил внутрикорпоративного общения. При этом критическое значение имеет демонстрация руководством реальной готовности к диалогу и учету мнений сотрудников, что способствует формированию позитивной рабочей атмосферы и укреплению доверия в коллективе [7].

Комплексный подход к организации коммуникационных процессов, включающий рациональное использование различных каналов связи, обеспечение информационной прозрачности, регулярное обновление данных и построение честных отношений, создает благоприятную среду для достижения высоких показателей эффективности бизнеса.

Следование этим базовым принципам позволяет существенно повысить качество внутрикорпоративного взаимодействия и создать оптимальные условия для продуктивной совместной работы. В результате наблюдается общее улучшение деятельности компании благодаря принятию решений на основе полной и своевременной информации, а также заметный рост вовлеченности и мотивации персонала.

## ЛИТЕРАТУРА

1. Бобyleva M.V. Роль внутрикорпоративных коммуникаций в системе управления персоналом организации // Интерактивная наука. — 2019. — № 4. — DOI: 10.21661/r-486286 [Электронный ресурс]. — URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-vnutrikorporativnyhkomunikatsiy-v-sisteme-upravleniya-personalomorganizatsii>
2. Волкова В.С. Внутриорганизационные коммуникации. Анализ системы внутриорганизационных коммуникаций [Текст] / В.С. Волкова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. — 2014. — № 3. — Ч. 2.
3. Данилова А.С. Развитие корпоративной культуры посредством эффективных коммуникаций организации [Текст] / А.С. Данилова, О.М. Федорова, С.В. Здрестова-Захаренкова // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. — 2016. — № 2. — С. 42–47.
4. Зачем нужны внутренние коммуникации в организации и как их выстроить. — URL: <https://huntflow.ru/blog/internal-communications>
5. Коновалова В.Г. Инновационная корпоративная культура: особенности проявления и условия развития [Текст] / В.Г. Коновалова // Кадровик. — 2015. — № 5–6. — С. 95–105. — URL: <https://elibrary.ru/VVDSUB>
6. Мансурова Т.Г. Влияние внутренних коммуникаций на эффективность деятельности предприятия [Текст] / Т.Г. Мансурова, Г.Р. Гумерова, Н.В. Руднева // Экономика и предпринимательство. — 2017. — № 6. — С. 1084–1089.
7. Морозова Н.А. Управление коммуникациями в организации вестник [Текст] / Н.А. Морозова // ВГУ. Серия «Экономика и управление». — 2010. — № 2. С. 173–181.
8. Мельма В.А. Система внутренних коммуникаций в организации [Текст] / В.А. Мельма // Провизор. — 2010. — № 15. — URL: [http://www.provisor.com.ua/archive/2008/N15/melman\\_158.php?part\\_code=137&rt\\_code=673](http://www.provisor.com.ua/archive/2008/N15/melman_158.php?part_code=137&rt_code=673)
9. Митрофанова Е.А. Особенности управления персоналом в командах [Текст] / Е.А. Митрофанова, А.Е. Митрофанова // Управление персоналом и интеллектуальными ресурсами в России. — 2022. — Т. 11. — № 4. — С. 10–15. — DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2022-11-4-10-15> (на русском языке) URL: <https://elibrary.ru/PILHEX>
10. Папкова О.П. Деловые коммуникации [Текст] / О.П. Папкова. — М.: Юрайт, 2014. — 160 с.
11. Плакса Ю.В. Современные методы коммуникации в организациях [Текст] / Ю.В. Плакса // Экономика и предпринимательство. — 2017. — № 12-2. — С. 1199–1203.
12. Плотников М.В. Эффективные коммуникации в организации [Электронный ресурс]. — URL: [http://www.elitarium.ru/2008/11/26/kommunikacii\\_organizacija.html](http://www.elitarium.ru/2008/11/26/kommunikacii_organizacija.html)
13. Поляков Д.Ю. Эффективное взаимодействие с персоналом: как добиться взаимности? [Электронный ресурс]. — URL: <http://hr-portal.ru/blog/effektivnoe-vzaimodeystvie-spersonalom-kak-dobitsya-vzaimnosti>

## REFERENCES

1. Bobyleva M.V. The role of internal corporate communications in the personnel management system of an organization // Interaktivnaya nauka. 2019. № 4. DOI: 10.21661/r-486286 [Elektronniy resurs]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/rol-vnutrikorporativnyhkomunikatsiy-v-sisteme-upravleniya-personalomorganizatsii>
2. Volkova V.S. Intra-organizational communications. Analysis of the system of intra-organizational communications // Ekonomika i menedzhment innovatsionnykh tekhnologii. 2014. № 3. Ch. 2.
3. Danilova A.S. Development of corporate culture through effective communications of the organization / A.S. Danilova, O.M. Fedorova, S.V. Zdrestova-Zakharenkova // Vestnik Severo-Kavkazskogo federalnogo universiteta. 2016. № 2. S. 42–47.
4. Why internal communications are needed in an organization and how to build them. URL: <https://huntflow.ru/blog/internal-communications>
5. Konovalova V.G. Innovative corporate culture: features of manifestation and conditions of development // Kadrovik. 2015. № 5–6. S. 95–105. URL: <https://elibrary.ru/VVDSUB>
6. Mansurova T.G. The impact of internal communications on the efficiency of the company / T.G. Mansurova, G.R. Gumerova, N.V. Rudneva // Ekonomika i predprinimatelstvo. 2017. № 6. S. 1084–1089.
7. Morozova N.A. Communication management in the organization // Vestnik VGU. Seriya: Ekonomika i upravlenie. 2010. № 2. S. 173–181.
8. Melma V.A. The organization's internal communications system // Provizor. 2010. № 15. URL: [http://www.provisor.com.ua/archive/2008/N15/melman\\_158.php?part\\_code=137&rt\\_code=673](http://www.provisor.com.ua/archive/2008/N15/melman_158.php?part_code=137&rt_code=673)
9. Mitrofanova Ye.A., Mitrofanova A.Ye. Peculiarities of personnel management in teams // Upravlenie personalom i intellektualnymi resursami v Rossii. 2022. T. 11. № 4. S. 10–15. DOI: <https://doi.org/10.12737/2305-7807-2022-11-4-10-15> (на русском языке) URL: <https://elibrary.ru/PILHEX>
10. Papkova O.P. Business communications: uchebnik. M.: Vuzovskiy uchebnik: INFRA-M, 2014. 160 s.
11. Plaksa Yu.V. Modern methods of communication in organizations // Ekonomika i predprinimatelstvo. 2017. № 12-2. S. 1199–1203.
12. Plotnikov M.V. Effective communications in the organization [Elektronniy resurs]. URL: [http://www.elitarium.ru/2008/11/26/kommunikacii\\_organizacija.html](http://www.elitarium.ru/2008/11/26/kommunikacii_organizacija.html)
13. Polyakov D.Yu. Effective interaction with staff: how to achieve reciprocity? [Elektronniy resurs]. URL: <http://hr-portal.ru/blog/effektivnoe-vzaimodeystvie-spersonalom-kak-dobitsya-vzaimnosti>