

УДК 070  
ББК 76.00

DOI: 10.31862/1819-463X-2025-6-59-64

#### 5.9.9. Медиакоммуникации и журналистика

## РОЛЬ КОРПОРАТИВНЫХ МЕДИА В КОММУНИКАЦИОННОМ СОПРОВОЖДЕНИИ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ: ОТ ИНФОРМИРОВАНИЯ ДО ВОВЛЕЧЕНИЯ

И. А. Морозов, А. В. Козлов

**Аннотация.** Статья посвящена исследованию роли корпоративных медиа в коммуникационном сопровождении бизнес-проектов. В условиях цифровой трансформации, роста значимости нематериальных активов и усиления требований к прозрачности процессов корпоративные медиа становятся не только каналом распространения информации, но и инструментом формирования организационной идентичности, вовлечения сотрудников и повышения эффективности внутренних и внешних коммуникаций. Автор рассматривает новый подход к анализу медиа как инструмента стратегического управления изменениями через персонализацию, открытость, интегрированность системы коммуникаций. Также поднимается вопрос о роли корпоративных медиа в снижении сопротивления изменениям через механизмы обратной связи и геймификации.

**Ключевые слова:** корпоративные медиа, коммуникационные стратегии, бизнес-проекты, вовлечение сотрудников, цифровизация, корпоративная культура, внутренняя коммуникация, управление изменениями, стратегические коммуникации.

**Для цитирования:** Морозов И. А., Козлов А. В. Роль корпоративных медиа в коммуникационном сопровождении бизнес-проектов: от информирования до вовлечения // Наука и школа. 2025. № 6. С. 59–64. DOI: 10.31862/1819-463X-2025-6-59-64.

© Морозов И. А., Козлов А. В., 2025



Контент доступен по лицензии Creative Commons Attribution 4.0 International License  
The content is licensed under a Creative Commons Attribution 4.0 International License

## THE ROLE OF CORPORATE MEDIA IN COMMUNICATION SUPPORT OF BUSINESS PROJECTS: FROM INFORMATION TO INVOLVEMENT

**I. A. Morozov, A. V. Kozlov**

**Abstract.** *The article examines the role of corporate media in supporting business project communications. In the context of digital transformation, growing importance of intangible assets, and increasing demands for process transparency, corporate media have become not just information channels, but also tools for shaping corporate identity, engaging employees, and enhancing the efficiency of internal and external communications. The author presents a new approach to analyzing media as a strategic change management tool through personalization, transparency, and integrated communication systems. The study also addresses the role of corporate media in reducing resistance to change through feedback mechanisms and gamification.*

**Keywords:** corporate media, communication strategies, business projects, employee engagement, digitalization, corporate culture, internal communication, change management, strategic communications.

**Cite as:** Morozov I. A., Kozlov A. V. The Role of Corporate Media in Communication Support of Business Projects: from Information to Involvement. *Nauka i shkola*. 2025, No. 6, pp. 59–64.  
DOI: 10.31862/1819-463X-2025-6-59-64.

**К**орпоративные медиа являются неотъемлемой частью стратегических и тактических коммуникаций организаций, играя ключевую роль в реализации внутренних и внешних бизнес-проектов. Они служат инструментом не только информирования, но и вовлечения сотрудников, партнеров, клиентов, способствуют их консолидации для решения общих задач, формированию корпоративной культуры, транслированию ценностей организации.

В условиях цифровизации и высокой конкуренции в онлайн- и офлайн-пространствах репутационный капитал приобретает статус одного из важнейших нематериальных активов. В настоящее время организации пользуются различными медиаплатформами – начиная с официальных сайтов и социальных сетей, заканчивая корпоративным радио, телевидением, мессенджерами и e-mail-рассылками – не только как инструментом информирования, но и как средством укрепления корпоративной идентичности. Оптимальный выбор коммуникационных каналов определяется конкретными условиями, поставленными целями и задачами, особенностями внутренней среды, предпочтениями сотрудников в получении информации и устоявшимися традициями [1, с. 168].

Корпоративные медиа являются важным инструментом формирования образа социально ответственной, открытой и ориентированной на инновации компании. Результативность взаимодействия со стейкхолдерами, а также повышение эффективности мероприятий в сфере корпоративной социальной ответственности во многом обусловлены точной идентификацией тех вопросов и тем, которые обладают наибольшей значимостью для ключевых целевых аудиторий [2, с. 860].

Однако при реализации внутренних и внешних инициатив организации сталкиваются с рядом коммуникативных трудностей. Среди них — низкая осведомленность целевых аудиторий, отсутствие обратной связи, недостаточная мотивация, сопротивление наступающим изменениям.

В таких ситуациях корпоративные медиа, грамотно интегрированные в коммуникационную стратегию, выполняют роль инструмента адаптации и поддержки, преодоления барьеров. Они обеспечивают прозрачность процессов, способствуют активному вовлечению и участию внутренних и внешних целевых групп, снижению общей тревожности, что особенно актуально при внедрении ESG-проектов, получению обратной связи, необходимой для корректировки управлеченческих решений.

Как справедливо отмечают современные исследователи (А. Д. Яцуря, И. А. Цветочкина, Ф. И. Шарков, Д. Дэнисон, Р. Дафт), вовлечение сотрудников в процессы изменений невозможно без создания устойчивой коммуникационной среды. Это утверждение одинаково верно и в отношении внешних целевых групп – клиентов, партнеров организации, общественности.

Если говорить о бизнес-проектах, то стоит сказать, что они представляют собой комплекс мероприятий, направленных на достижение конкретных целей в рамках стратегического развития организации. Они могут варьироваться от технологических внедрений (например, цифровизация процессов) до реорганизации структуры, вывода новых продуктов или услуг на рынок. Каждому проекту присущи свои особенности, однако объединяющим фактором является необходимость точной координации ресурсов и эффективного взаимодействия между его участниками.

Целями бизнес-проектов обычно выступают рост прибыли, повышение конкурентоспособности, лояльности сотрудников или клиентов, снижение издержек, улучшение клиентского опыта и укрепление репутации. Успешность проектов определяется рядом факторов, среди которых – качество планирования и реализации, уровень профессиональной компетенции команды, ресурсное обеспечение и, что немаловажно, степень вовлеченности.

Последний аспект напрямую зависит от того, насколько понятными, открытыми и последовательными являются коммуникации организации. Реализация стратегических инициатив требует наличия устойчивых каналов коммуникации, позволяющих всем участникам проекта осознавать собственную роль в достижении целей.

Целевая аудитория бизнес-проектов – это не только внешние партнеры и клиенты, но и сотрудники на всех уровнях. Именно на них ложится основная нагрузка по исполнению проектных задач, и от степени их информированности, мотивации напрямую зависит результат. Эффективное использование корпоративных медиа в данном контексте позволяет не только донести стратегические ориентиры, но и создать атмосферу соучастия и сопричастности.

Прежде всего, они обеспечивают единое информационное пространство для всех участников бизнес-проекта. Кроме того, корпоративные медиа способствуют формированию позитивного отношения к переменам, укреплению корпоративной культуры и развитию внутреннего бренда работодателя. В рамках реализации бизнес-проектов особенно важны функции обратной связи, образовательная функция, а также функция «смыслового посредничества» между управлеченческим центром и командами. Своевременное информирование играет ключевую роль, поскольку дефицит информации способен вызвать у сотрудников ощущение неопределенности, способствовать возникновению слухов и домыслов, что в итоге может снизить уровень доверия к управлеченческим структурам организации [3, с. 214].

Современные форматы корпоративных медиа отличаются разнообразием и мультимедийностью: это могут быть корпоративные порталы, еженедельные дайджесты, видеоновости, подкасты, закрытые чаты в мессенджерах, корпоративные социальные сети и т. д. Каждый из них имеет свои преимущества и зоны применения.

К примеру, использование интерактивных чатов способствует оперативному реагированию на актуальные запросы сотрудников и своевременному информированию о происходящих изменениях. Также корпоративный чат-бот может выполнять функцию канала восходящей коммуникации, позволяя персоналу направлять интересующие их вопросы, выражать претензии или высказывать предложения [4, с. 132].

На практике эффективность использования корпоративных медиа можно проиллюстрировать на следующих примерах.

Компания FESCO – один из крупнейших логистических операторов России, специализирующийся на морских перевозках, мультимодальных логистических услугах, железнодорожных перевозках и управлении портовой инфраструктурой – поставила перед собой задачу создать единое коммуникационное пространство для общения и взаимодействия между HR-департаментом, руководством и всеми сотрудниками по всей географии присутствия организации (включая морские экипажи, офисы и склады).

Для этого они решили сделать Telegram-канал для публикации новостей о корпоративной жизни и проектах, сбора обратной связи и проведения опросов, а также неформального контента. С июля 2023 г. по сентябрь 2024 г. канал продемонстрировал следующие результаты: прирост подписчиков составил 44% (более 4200 подписчиков при общем штате 6700 сотрудников), охваты увеличились на 54,5%, а среднее количество реакций выросло на рекордные 162%<sup>1</sup>. Этот канал стал ключевым ресурсом в части объединения сотрудников и развития бренда работодателя, транслирует ценности и главные смыслы FESCO на внутреннем и внешнем уровнях.

В 2021 г. X5 Group запустила масштабную коммуникационную программу для поддержки изменений, связанных с цифровизацией и переходом к модели agile-управления. Для повышения вовлеченности ключевых команд и снижения уровня сопротивления надвигающимся изменениям были интегрированы в повседневную деятельность сотрудников корпоративные видео, интерактивные рассылки и материалы внутреннего портала.

В результате внедрения нового корпоративного портала наблюдался рост средней продолжительности сессии на 25% в 2021 г. и на 30% в 2022 г., достигнув 8,5 минут<sup>2</sup>.

В госкорпорации «Росатом» цифровая платформа «Страна Росатом» стала неотъемлемой частью сопровождения проектной деятельности, выполняя функцию информационного хаба: сотрудники получают доступ к новостям, образовательным курсам, форумам и обсуждениям в рамках реализации национальных и международных проектов. Платформа используется для повышения цифровой зрелости персонала, расширения корпоративного диалога и обмена знаниями.

Таким образом, корпоративные медиа выполняют не только информативную, но и стратегическую функцию. Они обеспечивают устойчивое вовлечение, транслируют ключевые смыслы и формируют единую идентичность.

Несмотря на значительный потенциал, корпоративные медиа сталкиваются с рядом вызовов, ограничивающих их эффективность в реализации бизнес-проектов.

Во-первых, это информационная перегрузка: избыточный поток сообщений снижает концентрацию внимания и приводит к игнорированию важной проектной информации.

<sup>1</sup> Медиалидер – 2024 // Телеграм-канал, как инструмент для развития HR-бренда, корпоративной культуры и внутренних коммуникаций. URL: [https://media-leader.ru/contest/projects/project\\_3365.html](https://media-leader.ru/contest/projects/project_3365.html) (дата обращения: 10.05.2025).

<sup>2</sup> Ривелти Абажур // Кейс X5 Group: от коробки к собственной разработке. URL: <https://abazhur.rivelti.ru/case-x5-rivewards-2022/> (дата обращения: 10.05.2025).

Во-вторых, на практике встречаются технические ограничения – например, недостаток цифровых инструментов или недостаточная цифровая грамотность сотрудников, особенно в региональных подразделениях.

Также значимым фактором является многообразие культурных кодов в транснациональных компаниях, что требует адаптации контента к различным аудиториям. Наконец, нередко отсутствует единая стратегия корпоративных коммуникаций, в результате чего медиа существуют фрагментарно и не выполняют своей функции в полной мере.

Для преодоления этих ограничений необходимо, с одной стороны, разрабатывать интегрированные медиастратегии, основанные на принципах транспарентности, открытости и взаимного уважения. С другой – активно вовлекать сотрудников в создание медиаконтента, формируя тем самым культуру соавторства и диалога. Именно субъектная коммуникация способствует эффективному прохождению фаз организационных изменений.

Корпоративные медиа обладают потенциалом стать драйвером изменений, если они органично вписаны в общую архитектуру управления проектами и стратегического развития организации.

Следует отметить, что важным направлением для их развития становится персонализация коммуникационного контента. Индивидуальный подход к информированию и вовлечению сотрудников, учитывающий их профессиональные интересы, позицию в организационной иерархии, а также принадлежность к определенным функциональным подразделениям, позволяет значительно повысить релевантность сообщений и уровень включенности в проектную деятельность.

Кроме того, вектор на геймификацию корпоративных коммуникаций демонстрирует высокую результативность. Внедрение игровых механик – системы баллов, челленджей, квестов, соревнований между командами – стимулирует активное участие сотрудников в жизни компании и способствует неформальному усвоению информации. Это особенно важно при трансляции новых стратегических целей, ценностей или проектных инициатив, когда необходимо не только донести содержание, но и сформировать эмоциональную включенность. Геймификация в сочетании с интерактивными форматами корпоративных медиа создает благоприятную среду для адаптации сотрудников к изменениям и укрепления их связи с корпоративной культурой.

Таким образом, современные корпоративные медиа перестали быть просто инструментом для передачи информации. Они вышли на качественно новый уровень, став важным элементом стратегического управления.

Во-первых, корпоративные медиа служат единым коммуникационным пространством для всех участников бизнес-проектов. Во-вторых, они являются действенным механизмом формирования и поддержания организационной культуры, транслируя ценности компании и создавая чувство сопричастности у сотрудников. В-третьих, с учетом стремительной цифровой трансформации они обладают широким инструментарием для реализации образовательной функции, повышая компетентность команд.

Примеры из реальной практики, описанные выше, доказывают, что персонализация контента, использование интерактивных форматов и прозрачная система обратной связи существенно повышают включенность сотрудников в реализацию бизнес-инициатив.

Данная работа расширяет теоретические представления о функциях корпоративных медиа в современном бизнесе, предлагает конкретные решения по их эффективному использованию и обозначает перспективные направления для дальнейших исследований, в частности, изучение возможностей технологий искусственного интеллекта в корпоративных коммуникациях.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Гринберг Т. Э. Коммуникационная концепция связей с общественностью: модели, технологии, синергетический эффект. М.: Изд-во МГУ, 2012. 324 с.
2. Масленникова Ю. А. Управление коммуникациями со стейкхолдерами: практические рекомендации // Экономика и социум. 2019. № 11 (66). С. 860–864.
3. Яцура А. Д., Цветочкина И. А. Методы преодоления сопротивления изменениям в организации // Экономика и бизнес: теория и практика. 2020. № 3–2 (61). С. 212–215.
4. Уразова П. С. Специфика использования мессенджера Telegram в SMM-движении промышленного предприятия (на примере АО «Балтийский завод») // Коммуникации в условиях цифровых изменений: сб. материалов VII Междунар. науч.-практ. конф. СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2023. С. 132–134.

## REFERENCES

1. Grinberg T. E. *Kommunikatsionnaya kontseptsiya svyazey s obshchestvennostyu: modeli, tekhnologii, sinergeticheskiy effekt*. Moscow: Izd-vo MGU, 2012. 324 p.
2. Maslennikova Yu. A. *Upravlenie kommunikatsiyami so steykkholderami: prakticheskie rekomendatsii*. *Ekonomika i sotsium*. 2019, No. 11 (66), pp. 860–864.
3. Yatsura A. D., Tsvetochkina I. A. *Metody preodoleniya soprotivleniya izmeneniyam v organizatsii. Ekonomika i biznes: teoriya i praktika*. 2020, No. 3–2 (61), pp. 212–215.
4. Urazova P. S. *Spetsifika ispolzovaniya messendzhera Telegram v SMM-prodvizhenii promyshlennogo predpriyatiya (na primere AO “Baltiyskiy zavod”)*. In: *Kommunikatsii v usloviyakh tsifrovyykh izmeneniy. Proceedings of the VII International scientific-practical conference*. St. Petersburg: Izd-vo SPbGEU, 2023. Pp. 132–134.

---

**Морозов Илья Александрович**, аспирант кафедры коммуникационного менеджмента и рекламы, связей с общественностью Института журналистики, коммуникации и медиаобразования, Московский педагогический государственный университет

**e-mail:** [ilyamorozov0709@gmail.com](mailto:ilyamorozov0709@gmail.com)

**Morozov Ilya A.**, PhD Post-graduate Student, Communication Management and Advertising, Public Relations Department, Institute of Journalism, Communication and Media Education, Moscow Pedagogical State University

**e-mail:** [ilyamorozov0709@gmail.com](mailto:ilyamorozov0709@gmail.com)

**Козлов Андрей Валерьевич**, доктор исторических наук, профессор, заведующий кафедрой коммуникационного менеджмента и рекламы, связей с общественностью Института журналистики, коммуникации и медиаобразования, Московский педагогический государственный университет

**e-mail:** [kozlov0170@mail.ru](mailto:kozlov0170@mail.ru)

**Kozlov Andrey V.**, ScD in History, Full Professor, Head, Communication Management and Advertising, Public Relations Department, Institute of Journalism, Communication and Media Education, Moscow Pedagogical State University

**e-mail:** [kozlov0170@mail.ru](mailto:kozlov0170@mail.ru)

*Статья поступила в редакцию 06.06.2025*

*The article was received on 06.06.2025*