

## СОВРЕМЕННАЯ ДЕЛОВАЯ КОММУНИКАЦИЯ: ПЕРСПЕКТИВЫ И ВЫЗОВЫ

### MODERN BUSINESS COMMUNICATION: PROSPECTS AND CHALLENGES

**N. Pisarevskaya  
E. Zadorozhnaya  
O. Lobza**

*Summary.* The article presents modern trends in business communication, examines various aspects of business interaction, analyzes the main trends in the field of business communication, including the introduction of digital technologies, and the transformation of methods of interaction based on the use of new platforms. The authors consider the impact of these trends on the effectiveness of business communication. The article also describes the business interaction of a manager with subordinates and the communicative competence necessary for a modern leader.

*Keywords:* communication, business communications, communicative competence, digital technologies, management and leadership, communication interaction with authorities, mediation.

**Писаревская Наталья Сергеевна**

кандидат филологических наук, доцент,  
АНОВО «Московский международный университет»  
n-pisarevsk@mail.ru

**Задорожная Евгения Владимировна**

кандидат юридических наук, доцент,  
АНОВО «Московский международный университет»  
evgenia.zadorojnaia@yandex.ru

**Лобза Ольга Валерьевна**

кандидат психологических наук, доцент, доцент,  
ФГАОУ ВО «Московский Государственный институт  
международных отношений (университет)  
Министерства иностранных дел  
Российской Федерации», Одинцовский филиал,  
Московская обл., г. Одинцово  
o.lobza@odin.mgimo.ru

*Аннотация.* В статье представлены современные тренды деловой коммуникации, рассматриваются различные аспекты делового взаимодействия, анализируются основные тенденции в области деловой коммуникации, включая внедрение цифровых технологий, и трансформацию способов взаимодействия, основанную на использовании новых платформ. Авторы рассматривают влияние данных тенденций на эффективность деловой коммуникации. Также в статье описывается деловое взаимодействие руководителя с подчиненными и коммуникативная компетентность, необходимая современному лидеру.

*Ключевые слова:* коммуникация, деловые коммуникации, коммуникативная компетентность, цифровые технологии, руководство и лидерство, коммуникационное взаимодействие с органами власти, медиация.

В современном обществе коммуникация является одной из важнейших составляющих жизни человека, играя важную роль в различных ее аспектах, включая деловое взаимодействие. В современном деловом мире одной из ведущих компетенций профессионала становится навык эффективной коммуникации.

Под коммуникацией исследователи понимают «прежде всего, способ деятельности, который облегчает взаимное приспособление поведения людей.... Коммуникация — это такой обмен, который обеспечивает кооперативную взаимопомощь, делая возможной координацию действий большой сложности»<sup>1</sup>. Это основа любого взаимодействия и понимания между людьми, и она имеет ключевое значение в повседневной и деловой жизни. Сегодня мы видим огромное количество пользующихся популярностью тренингов по развитию

ораторского мастерства, самопрезентации, психологии управления, разрешения конфликтов, лидерства, личностного роста и т.п., что подтверждает значимость коммуникативных компетенций в деятельности современного профессионала.

В контексте делового взаимодействия, как необходимый аспект рассматривается коммуникационная компетентность, которую понимают как навык ясного и убедительного донесения информации, умение слушать собеседника и отвечать на вопросы, умение осуществлять взаимодействие с различными людьми, а также выступать перед аудиторией и СМИ. Отечественные исследователи относят к коммуникационной компетенции такие умения, как:

- установление и поддержание контакта в ходе общения;
- владение моделями аргументации, поощрения и мотивации деятельности, навык конструктивной критики;

<sup>1</sup> Шибутани Т. Социальная психология. — 2-е издание. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1999. — 539 с.

- слушание, понимание и осуществление обратной связи;
- корректная интерпретация невербальных сигналов и их использование при общении;
- умение качественно осуществлять переговорный процесс;
- предотвращение конфликтных ситуаций и корректных выход из них;
- постановка вопросов и реакция на них;
- регулирование, как собственного эмоционально-психологического состояния, так и состояния партнера, поддержание в коллективе стрессоустойчивости;
- владение официально-деловым стилем речи, ведение делового документооборота;
- представление компании на деловой арене, в СМИ и т.д.<sup>2</sup>

Следует отметить, что помимо общегуманитарного знания, начиная с 1990-х годов коммуникация входит в сферу интересов экономистов и менеджеров, а в 1997 году в теории управления появляется такое понятие, как «коммуникационный менеджмент», который определяется как «профессиональная деятельность, направленная на достижение эффективной коммуникации как внутри организации, так и между организацией и ее внешней средой»<sup>3</sup>. Так, коммуникация органично входит в сферу управления, выполняя функции оптимизации деятельности компании и регулирования взаимодействия сотрудников организации и ее представителей как внутри структуры, так и при осуществлении взаимодействия с внешними партнерами и целевой аудиторией.

Значительный вклад в изучение деловых коммуникаций и разработку рекомендаций по улучшению их эффективности вносит психология. Знание психологических механизмов деловых коммуникаций позволяет менеджерам лучше понимать процессы, происходящие в их профессиональной деятельности и находить оптимальные способы общения с коллегами и партнерами. В психологических исследованиях особое внимание уделяется изучению процессов восприятия и понимания информации, формированию и развитию межличностных отношений, проявлению эмоций и чувств в контексте деловых контактов, определению наиболее эффективных способов передачи информации. Психология также исследует закономерности группового взаимодействия в деловых коммуникациях, что включает анализ процессов группового принятия управленческих решений, раз-

<sup>2</sup> Николаенко, Г.И. Коммуникативная компетенция руководителя: состав и направления совершенствования / Г.И. Николаенко // Збірник наукових прац Академії післядипломної адукації. Минск. — 2019. — № 17. — С. 262–270.

<sup>3</sup> Исламова Н.В. Коммуникационный менеджмент: Учебное пособие для студентов высших учебных заведений. — Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гуманит. ун-та, 2009. — 206 с.

решения групповых и межличностных конфликтов, формирование корпоративной культуры, социальных норм и правил взаимодействия. Важным аспектом психологии деловых коммуникаций является изучение влияния личностных характеристик участников на эффективность взаимодействия. К таким характеристикам относят эмоциональную устойчивость, адаптивность, саморегуляцию, самоконтроль, доброжелательность, умение слушать и слышать и др.

Поскольку современная коммуникация благодаря технологическому прогрессу претерпела кардинальные изменения, которые приводят к появлению новых каналов и платформ для общения, исследование перспектив и вызовов деловой коммуникации значимо для организаций, которые стремятся использовать потенциал новых технологий и эффективно взаимодействовать в современной бизнес-среде.

Технологические инновации предоставляют новые возможности для эффективного обмена информацией, ускоряют процессы взаимодействия и сотрудничества. Виртуальные конференции, электронная почта, социальные сети и другие средства связи трансформировали способы, посредством которых осуществляется коммуникация. Отечественный исследователь О.В. Гавриленко указывает на то, что «один из современных трендов — это формирование новых моделей, способов коммуникации, позволяющих не только расширять, делать более удобной коммуникацию между людьми, но и расширяющих сферу коммуникации между человеком и нечеловеческими агентами (вещами, искусственным интеллектом и т.д.)»<sup>4</sup>. Безусловно, развитие технологий имеет значительное воздействие на деловую коммуникацию. Оно предоставляет организациям новые возможности для эффективного обмена информацией, оптимизации различных аспектов деятельности и осуществления процессов взаимодействия и сотрудничества, как внутри компании, так и с внешними партнерами.

Одним из значимых для деловой коммуникации аспектов развития технологий является возможность использования социальных сетей и онлайн-платформ для делового взаимодействия и сотрудничества, которые позволяют обмениваться идеями, привлекать новых клиентов, создавать профильные сообщества, улучшать внутреннюю коммуникацию и оптимизировать процессы сотрудничества, а также осуществлять взаимодействие с целевой аудиторией, что способствует оптимизации маркетинговой и рекламной деятельности.

Однако при всех преимуществах развитие технологий приводит к ряду вызовов и проблем. Так, вирту-

<sup>4</sup> Гавриленко О.В. Цифровые технологии и современные режимы коммуникации // Трансформация коммуникации в цифровую эпоху: Материалы научной онлайн-конференции с международным участием — М.: МАКС Пресс, 2020. — С.12–18.

альная коммуникация зачастую минимизирует невербальную составляющую общения, что может затруднять межличностное взаимодействие. Кроме того, информационный шум и перегрузка информацией снижают эффективность коммуникации и приводят к утомлению участников взаимодействия. Еще одним вызовом является возможность распространения фейковой информации, как внутри организации, так и на внешних ресурсах о ней, что ухудшает имидж и подрывает доверие, как к информации, распространяемой организацией, так и к самой компании.

Успешно противостоять такому воздействию позволяет информационно-психологическая устойчивость, которая в современном мире коммуникаций является одним из важных качеств личности и обеспечивает сохранение мотивации, базисных убеждений, ценностей, отношений, личностных смыслов, идентичности и Я-концепции в различных условиях жизни и деятельности. Информационно-психологическая устойчивость как способность человека посредством саморегуляции и самоуправления противостоять отрицательным (в том числе, экстремальным) факторам внешней среды без снижения продуктивности деятельности и без ущерба для здоровья, обеспечивается рядом личностных конструктов, таких как: стабильность психических процессов и состояний, психологическое благополучие, социокультурная идентичность, адаптивность, толерантность к неопределенности, социальная толерантность в цифровой среде, критическое мышление, когнитивная система знаний и представлений о социокультурных угрозах цифровой трансформации общества и др.

Помимо технологических аспектов в коммуникации появляются вызовы, обусловленные трансформацией способов взаимодействия, поскольку люди еще не в полной мере овладели навыками использования технологических новшеств, они сложно адаптируются к цифровому взаимодействию. Однако традиционные встречи сотрудников и совещания на рабочих местах органично сменяются дистанционным общением посредством средств виртуальной коммуникации, таких как видеоконференции и различные чаты, что позволяет экономить время и ресурсы. При этом переход к виртуальной коммуникации требует от участников взаимодействия овладения новыми навыками и стратегиями общения. Теперь сотрудникам необходимо осваивать такие компетенции, как работа в виртуальных командных структурах, умение выражать свои мысли, активное слушание и навык управления временем во время виртуальных встреч, этику цифровой коммуникации и т.д.

На формирование новых стратегий взаимодействия оказывают существенное влияние тренды в сфере цифрового развития страны и мира. Полагаем, что в ближайшее время наиболее актуальными будут следующие:

коммуникация между лидерами и создание благоприятного климата в компании, организация взаимодействия публичной власти и гражданского общества, антикризисный потенциал коммуникаций. Актуальность тем, связанных с эффективностью взаимодействия руководителей и подчиненных объясняется их всеобъемлющей представленностью, поскольку в любой организации, независимо от ее масштаба и сферы деятельности присутствует человек, межличностное взаимодействие, которое обусловлено существующей иерархией, стилем управления, корпоративной культурой, личностью руководителя и подчиненных.

В рамках рассмотрения коммуникации в организации под лидерами мы понимаем не только руководителей высшего звена, но и всех менеджеров. В корпорациях коммуникация, равно и информация, как правило, направляется сверху вниз. Это стиль руководства, проверенный годами, однако при отсутствии качественной обратной связи руководители высшего звена рискуют получить на выходе информацию в искаженном виде, как следствие все это может навредить общему делу при подготовке к крупной сделке или реализации сложного проекта. Значение коммуникативной компетентности в осуществлении деятельности по управлению организацией обусловлено тем, что она определяет способность руководителя вести людей за собой, умение организовать общение, внутри трудового коллектива, разрешать конфликты среди сотрудников, находить общий язык с разными людьми, чувствовать и понимать эмоции окружающих. От уровня развития у руководителей коммуникативных способностей во многом зависит эффективность работы организации в целом. В процессе коммуникативно-управленческой деятельности решаются две взаимосвязанные задачи: достижение сотрудниками организации полного понимания передаваемой руководителем информации, а также обеспечение убеждающего воздействия на сотрудников.

От работы команды и умения руководителей любого уровня наладить работу коллектива, опираясь на профессионализм сотрудников, зависит атмосфера, в которой будет осуществляться деятельность. Способность вести коллектив, быть не авторитарным начальником, а лидером, за которым пойдут люди, способствует достижению общих целей и задач компании, поскольку лидеры способны выслушать коллег, организовать пространство, где можно обмениваться идеями, не боясь при этом выглядеть некомпетентными. Следует отметить, что качественно более высокий уровень коммуникации в корпорациях, где сотрудники могут поблагодарить коллег из других отделов или департаментов за помощь. Видимые всем «спасибо» положительно влияют на нематериальную мотивацию сотрудников и стимулируют их к новым достижениям.

Для оптимизации своей деятельности современные лидеры используют различные технологические решения, обеспечивающие повышение интенсивности деловых контактов, программы, позволяющие создавать профессиональные презентации и современный медиаконтент<sup>5</sup>.

Одним из важных аспектов успешного управления организацией в современных условиях социально-политической неопределенности является антикризисная коммуникация. В рамках рассмотрения антикризисного потенциала коммуникаций необходимо обратить особое внимание на то, что активная разработка концепции стратегических коммуникаций компании с учетом цифровых возможностей способствует быстрому реагированию и адаптации деятельности организации под новые реалии. Антикризисный коммуникативный потенциал — это способность организации эффективно общаться с различными аудиториями, включая клиентов, партнеров, сотрудников, СМИ и другие заинтересованные стороны, в условиях кризиса и неопределенности. Важность антикризисной коммуникации нельзя недооценивать, поскольку она помогает сохранять доверие и лояльность клиентов, поддерживать корпоративную культуру, снижать риски негативного влияния кризиса на репутацию компании. Для того чтобы успешно использовать антикризисный коммуникационный потенциал, организация должна: иметь четкую стратегию коммуникации, которая учитывает различные аудитории и возможные сценарии развития кризиса; обучать сотрудников эффективному общению в кризисных ситуациях; обеспечить доступность и своевременность информации для всех заинтересованных сторон; учитывать культурные и социальные особенности аудитории при коммуникации.

Многоканальность и открытость компании в постоянно меняющемся мире позволяют взаимодействовать с аудиторией, независимо от места ее нахождения. Это позволяет расширять географию присутствия компании оптимизировать вопросы сотрудничества. Еще Ф. Энгельс отмечал, что «На место управления лицами становится управление вещами и руководство производственными процессами»<sup>6</sup>.

В рамках рассмотрения организации взаимодействия публичной власти и гражданского общества следует указать, что деловая коммуникация невозможна без взаимодействия с органами власти. Сегодня возникают новые сферы правового регулирования и развиваются каналы коммуникации. На указанные про-

цессы существенно влияет уровень правовой культуры и правосознания, как на профессиональном, так и на быденном уровнях. Одним из вызовов, с которыми столкнулись в настоящее время представители государственных органов, стала информационная открытость и необходимость организации взаимодействия с гражданами в процессе решения самых разных служебных задач, от закупок до проведения обучающих мероприятий. Юристы, обладающие навыками анализа текущего состояния и выявления тенденций правового регулирования, становятся «переводчиками» между руководителями компаний и представителями органов публичной власти. Они не фантазируют на пустом месте, не берут на себя роль Кассандры, но способны учесть развитие правового регулирования и предложить оптимальные условия при заключении сделок<sup>7</sup>. Своевременное привлечение юриста к процессу переговоров позволяет снижать остроту и предотвращать потенциальные кризисные явления, в том числе и в социальной сфере.

Между тем проблема организации взаимодействия органов публичной власти и гражданского общества решается именно правовыми способами. С 1 декабря 2022 года Федеральным законом от 14 июля 2022 г. № 270-ФЗ на государственные органы, органы местного самоуправления, подведомственные организации и суды возлагается обязанность по созданию и ведению официальных аккаунтов в социальных сетях для размещения информации об их работе. Список социальных сетей утверждает Правительство Российской Федерации.

В современном мире деловых коммуникаций популярным инструментом в разрешении разногласий и сохранении рабочих отношений между партнерами, коллегами, клиентами, поставщиками становится медиация. В Федеральном законе от 27.07.2010 № 193-ФЗ «Об альтернативной процедуре урегулирования споров с участием посредника (процедуре медиации)» медиация рассматривается как способ урегулирования споров при содействии медиатора на основе добровольного согласия сторон в целях достижения ими взаимоприемлемого решения. Медиатор, являясь нейтральной стороной, гарантирует объективность суждений и независимость от влияния сторон. Роль медиатора заключается в том, чтобы помочь сторонам лучше понять и проработать причины конфликтов, а также найти компромиссные решения, удовлетворяющие обе стороны. Медиатор не является судьей или арбитром, его задача — создать условия для конструктивного диалога и поиска компромисса. Медиация позволяет избежать длительных и дорогостоящих судебных процессов, которые могут нанести серьезный ущерб отношениям между

<sup>5</sup> Шарков Ф.И., Назарова Е.А., Жуков А.В. (2020). Цифровая грамотность населения и сетевые коммуникации: социологическое измерение // Коммуникология. Том №3. — С.52–62.

<sup>6</sup> Ф. Энгельс. Анти-Дюринг // Москва. Издательство политической литературы. 1988. — С.285.

<sup>7</sup> Зорькин, В.Д. Providentia или о праве будущего в эпоху цифровизации / В.Д. Зорькин // Государство и право. — 2020. — № 6. — С. 7–19.

конфликтующими сторонами. Разрешение споров с помощью медиации требует меньше времени и затрат, чем судебное разбирательство. Процесс медиации помогает сторонам лучше понимать друг друга и находить общий язык, что способствует улучшению коммуникации между ними.

Стремительная урбанизация становится предметом многих современных исследований. Отмечается, что кризис городов порождает кризис государства как формы существования человеческой цивилизации. Цифровизация, технологизация, массовое внедрение робототехники и smart-технологий приведет сначала к изменению форм взаимодействия гражданина и государственных структур (что мы уже наблюдаем в крупных городах)<sup>8</sup>, а затем и к трансформации самой сущности государственной власти и управления. Коммуникация между корпорациями, локализованными преимуще-

ственно в городах, органами публичной власти и горожанами позволит своевременно выявлять потенциальные проблемы и реагировать на них.

Таким образом, вследствие внедрения цифровых технологий в современную деловую коммуникацию возникает необходимость осваивать компетенции не просто межличностного общения, но и взаимодействия со стремительно развивающимися технологиями и их использования в коммуникационном процессе. Как следствие появляются новые требования, предъявляемые как к сотрудникам, так и к руководителям и организациям в целом. От современных профессионалов и организаций теперь требуется гибкость по отношению к инновациям и осознанное использование современных технологий и методов для реализации продуктивных бизнес-стратегий, и для осуществления наиболее эффективной коммуникации. Теперь компании разрабатывают новые модели взаимодействия с целевой аудиторией, учитывающие ее особенности, отбирают подходящие коммуникационные каналы, инструменты коммуникации и стремятся к осуществлению конструктивного диалога.

<sup>8</sup> Юридическая урбанонология. Урбанонологическая теория: монография: в 2 т. / коллектив авторов; под общ. ред. В.В. Таболина. — М.: Юстицинформ, 2021. — С. 436.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Гавриленко О.В. Цифровые технологии и современные режимы коммуникации // Трансформация коммуникации в цифровую эпоху: Материалы научной онлайн-конференции с международным участием — М.: МАКС Пресс, 2020. — С.12–18.
2. Зорькин, В.Д. Providentia или о праве будущего в эпоху цифровизации / В.Д. Зорькин // Государство и право. — 2020. — № 6. — С. 7–19.
3. Исламова Н.В. Коммуникационный менеджмент: Учебное пособие для студентов высших учебных заведений. — Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гуманит. ун-та, 2009. — 206 с.
4. Николаенко, Г.И. Коммуникативная компетенция руководителя: состав и направления совершенствования / Г.И. Николаенко // Збірник наукових праць Академії післядипломної адукації. Минск. — 2019. — № 17. — С. 262–270.
5. Шарков Ф.И., Назарова Е.А., Жуков А.В. (2020). Цифровая грамотность населения и сетевые коммуникации: социологическое измерение // Коммуникология. Том №3. — С.52–62.
6. Шибутани Т. Социальная психология. — 2-е издание. — Ростов-на-Дону: Феникс, 1999. — 539 с.
7. Энгельс Ф. Анти-Дюринг // Москва. Издательство политической литературы. 1988. — 482 с.
8. Юридическая урбанонология. Урбанонологическая теория: монография: в 2 т. / коллектив авторов; под общ. ред. В.В. Таболина. — М.: Юстицинформ, 2021. — С. 824 с.