

# ЭФФЕКТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ КОММУНИКАЦИИ В DIGITAL ПРОСТРАНСТВЕ

## EFFECTIVE COMMUNICATION MANAGEMENT IN THE DIGITAL SPACE

**N. Pisarevskaya  
I. Tolmacheva  
V. Kozhina**

*Summary.* The article analyzes the main aspects of communication management in the digital space, as a result of which the importance of adapting the organization's communication processes to modern technologies and the rapidly developing digital environment is emphasized. Digital solutions that contribute to the implementation of the organization's communication tasks are considered, and the need to use an integrated approach in managing communications in the digital space is noted. The results of the survey «Efficiency of Communications Management in the Digital World» are described.

*Keywords:* communication, communication management, digital technologies, management, interaction, organization.

**Писаревская Наталья Сергеевна**

кандидат филологических наук, доцент,

АНОВО «Московский международный университет»

*n-pisarevsk@mail.ru*

**Толмачева Ирина Вильевна**

кандидат экономических наук, доцент,

АНОВО «Московский международный университет»

*i.tolmacheva@mtu.ru*

**Кожина Вероника Олеговна**

кандидат экономических наук, доцент,

АНОВО «Московский международный университет»

*v.kozhina@mtu.ru*

*Аннотация.* В статье проведен анализ основных аспектов менеджмента коммуникации в цифровом пространстве, в результате которого подчеркивается значимость адаптации коммуникационных процессов организации к современным технологиям и стремительно развивающейся цифровой среде. Рассматриваются цифровые решения, способствующие реализации коммуникационных задач организации, а также отмечается необходимость использования комплексного подхода в управлении коммуникациями в digital-пространстве. Описываются результаты опроса «Эффективность менеджмента коммуникаций в цифровом мире».

*Ключевые слова:* коммуникация, коммуникационный менеджмент, цифровые технологии, управление, взаимодействие, организация.

В современном цифровом мире эффективное управление коммуникациями стало необходимым фактором, определяющим успешность, как каждого отдельного человека, так и в целом организаций. Распространение цифровых платформ и технологий трансформировало способы взаимодействия, создав как новые возможности для оптимизации коммуникационных процессов, так и вызовы, с которыми сталкиваются современные руководители в ходе организации эффективного управления коммуникацией.

Отечественные исследователи дают следующую дефиницию коммуникационному менеджменту: «теория и практика управления внутренними и внешними коммуникациями организации с целью формирования и поддержания благоприятного общественного мнения различных целевых аудиторий. Он объединяет в себе управление всем комплексом корпоративных коммуникаций, что является обязательной составной частью менеджмента» [1, с. 118]. Н.Н. Скрипникова и Е.С. Чеснокова говорят, что коммуникационный менеджмент «является многоаспектной и разновекторной управленческой деятельностью, характер и интенсивность которой определяется спецификой деятельности организации, конъюн-

ктурой рынка, информационной средой и внутренними процессами» [3, с. 141]. Так, менеджмент коммуникаций — это процесс планирования и реализации коммуникационных стратегий, направленных на достижение организационных целей и оценки их эффективности.

Эффективная коммуникация основана на следующих принципах: ясность, точность, своевременность и достоверность информации, ее релевантность потребностям и интересам аудитории, а также получение и предоставление обратной связи. Коммуникация внутри организации или группы выполняет информационную, мотивационную, экспрессивную функции, а также функцию контроля.

В рамках деятельности организации выделяют такие формы коммуникации, как внутренняя и внешняя. Внутренняя коммуникация разделяется на восходящую (движение информации от подчиненных к руководству), нисходящую (движение информации от руководства к подчиненным) и горизонтальную (коммуникация внутри подразделений организации и между ними). Как пишет А.К. Рубас, «хорошая коммуникация способствует пониманию действий, предпринимаемых руководством,

повышает лояльность и чувство идентификации с компанией» [2, с. 31].

Внешняя коммуникация — это любое взаимодействие организации с внешними партнерами, целевой аудиторией (ЦА), клиентами и т.д. Сегодня эффективный менеджмент коммуникации играет значимую роль в развитии организаций, поскольку вследствие внедрения цифровых технологий коммуникации организаций трансформируются, цифровые платформы и каналы связи открывают новые возможности для взаимодействия со всеми заинтересованными сторонами. Так, возникает острая необходимость эффективного управления коммуникацией, включающего оптимизацию деятельности компании, улучшение взаимодействия с клиентами, управление репутацией, повышение прозрачности деятельности и т.д.

Для реализации принципов эффективной коммуникации, организации следует придерживаться следующего алгоритма действий:

1. Установление четких целей коммуникации, таких как информирование, убеждение или побуждение к действию обеспечивает согласованность сообщений.
2. Сегментация и анализ аудитории, понимание ее потребностей, интересов и предпочтений, адаптация сообщений, распространяемого контента и выбора соответствующих каналов коммуникации.
3. Выбор каналов коммуникации наиболее подходящих для реализации целей коммуникации.
4. Планирование и координация взаимодействия с ЦА
5. Предоставление регулярной и конструктивной обратной связи ЦА имеет решающее значение для улучшения коммуникации.
6. Использование новых технологий для взаимодействия, предоставляющих инструменты для совместной работы, обмена информацией и отслеживания прогресса.
7. Оценка и измерение эффективности коммуникации для улучшения и оптимизации коммуникационных процессов.

Преимущества эффективного менеджмента коммуникации заключаются в улучшении взаимодействия между сотрудниками, клиентами и другими заинтересованными сторонами, оптимизации принятия решений, повышение производительности и эффективности труда, укреплению репутации и доверия, управлении репутационными рисками, улучшении взаимодействия с клиентами, способствующее формированию их лояльности и удовлетворенности. В результате осуществляется поддержание положительной репутации среди заинтересованных сторон, а также построение сильной коммуни-

кционной инфраструктуры позволяющей организации эффективно реагировать на кризисы и минимизировать их негативное влияние.

Сегодня для реализации своих коммуникационных стратегий организации используют различные цифровые инструменты. Взаимодействие посредством сетей Интранет и Интернет (Внутренние и внешние сети) позволяет осуществлять коммуникацию, как внутри организации, так и за ее пределами. Так, письменная коммуникация осуществляется посредством электронной почты, сообщений, представления электронных отчетов, презентаций и т.д. Устная коммуникация реализуется как в офлайн формате (личные встречи, телефонные звонки), так и в онлайн (видеоконференции, видеозвонки в мессенджерах, социальных сетях и т.д.). Посредством создания и ведения сайта компании осуществляется представление организации общественности. Использование сервисов, предоставляющих сотрудникам возможность одновременно работать с одним и тем же документом, оптимизирует и ускоряет работу над проектами. Посредством мессенджеров осуществляется взаимодействие в конкретных группах сотрудников, решающих общую задачу. Сервисы для управления бизнесом, которые включают в себя: CRM, менеджер задач, корпоративную социальную сеть, календарь, учёт рабочего времени, генератор документов и отчетов и т.д. оптимизируют распределение задач внутри организации и позволяют отслеживать их исполнение. Так, благодаря использованию различных цифровых технологий осуществляется коммуникация с коллективом организации, ее партнерами и целевой аудиторией.

В Таблице 1 описаны цифровые решения, способствующие решению организационных задач в процессе осуществления внутренней и внешней коммуникации.

Таким образом, различные цифровые решения охватывают практически все сферы деятельности организаций, включая управление коммуникацией, и оптимизируют работу и взаимодействие сотрудников.

Однако нельзя не учитывать и негативные стороны внедрения цифровых технологий в рабочие процессы. Развитие цифрового мира требует от организаций постоянного обновления и адаптации коммуникационных стратегий при организации как внутренней, так и внешней коммуникации. Теперь необходим детальный таргетинг и адаптация коммуникационных стратегий к различным сегментам потребительской аудитории. При этом вследствие перенасыщения информацией компаниям становится все труднее доносить свои сообщения до целевой аудитории, а распространение дезинформации и фейков подрывает доверие к внешним коммуникациям и, как следствие, негативно сказывается на репутации организации.

Таблица 1.

## Цифровые решения, способствующие реализации задач коммуникации в организации

| Задачи коммуникации  | Решения   |
|--|---|
| <b>Внутренняя коммуникация</b>   |   |
| Обмен информацией, планирование внутренних мероприятий, обучение и развитие сотрудников, получение обратной связи, предоставление доступа к документам, виртуальная информационная база, поддержка командной работы, мотивация и стимулирование коллектива   | Ведение сайта   |
| Взаимодействие в ходе работы с документами   | Сервисы, предоставляющие возможность одновременного внесения изменений в документы, Интрасети                           |
| Коммуникация в организации   | Мессенджеры, электронная почта, Интрасети, видеоконференции и коллаборативные платформы                                 |
| Управление задачами, отслеживание прогресса и общение внутри коллектива  | Системы управления проектами  |
| Учет рабочего времени  | Сервисы управления бизнесом   |
| <b>Внешняя коммуникация</b>  |   |
| Публикация новостей организации, размещение контактной информации и форм обратной связи, создание форумов, размещение календаря событий организации, организация онлайн-чатов и видеоконференций, размещение информации о предложениях и акциях для привлечения новых клиентов и партнеров. Публикация отзывов и рекомендаций клиентов, улучшение репутации организации. | Ведение сайта   |
| Коммуникация с клиентами и партнерами  | Мессенджеры, почтовые рассылки, автоматизированные программы, использующие ИИ для взаимодействия с клиентами (чат-боты) |
| Голосовые вызовы   | Традиционные телефонные звонки или вызовы через мессенджеры   |
| Видеоконференции   | Сервисы, позволяющие пользователям осуществлять видеозвонки и взаимодействовать в режиме реального времени              |
| CRM (customer relationship management)   | Платформы для автоматизации взаимодействия с клиентами  |
| Управление социальными сетями  | Платформы, помогающие компаниям управлять своими социальными сетями, планировать публикации и отслеживать аналитику.    |

Для выявления отношения молодых специалистов к использованию цифровых технологий в коммуникации при управлении организационными процессами, мы провели опрос «Эффективность менеджмента коммуникаций в цифровом мире». В нашем опросе приняли участие 50 человек. Все респонденты указали, что коммуникационная стратегия важна для достижения организационных целей. Также 100 % опрошенных подчеркнули значимость внутренних коммуникаций для поддержания информированности и вовлеченности сотрудников в деятельность организации.

По вопросу с возможностью выбора нескольких вариантов ответа «Какие аспекты являются ключевыми для эффективного менеджмента коммуникаций?» мнения распределились следующим образом: Стратегии комму-

никации (84 %), Отношения с общественностью (68 %), Внутренние коммуникации (58 %), Каналы коммуникации (54 %), Создание контента (38 %), Социальные сети (32 %). При этом наиболее эффективным для осуществления воздействия на целевые аудитории каналом коммуникации 48 % респондентов считают Цифровые каналы (веб-сайты, социальные сети, блоги электронная почта и т.д.), 12 % отдают предпочтение Личным коммуникациям (встречи, телефонные звонки и т.д.), 8 % указали Традиционные СМИ (телевидение, радио, печатные издания). При этом 32 % говорят об эффективности использования синтеза каналов и способов коммуникации. На вопрос о частоте обмена информацией с коллегами/ клиентами/партнерами посредством цифровых средств 74 % опрошенных ответили «Ежедневно», 24 % используют цифровые средства для коммуникации не-

сколько раз в неделю и только 2 % ответили, что редко обмениваются информацией посредством цифровых средств.

При ответе на вопрос с возможностью выбора нескольких вариантов ответа «Какие преимущества Вы видите в использовании цифровых средств коммуникации?» респонденты указали следующее: Быстрая передача информации (82 %), Возможность общения удаленно (62 %), Удобство и простота использования (50 %), Возможность сохранения истории переписки/общения (46 %). Таким образом, современные сотрудники позитивно относятся к одновременному использованию офлайн и онлайн способов взаимодействия, отмечая продуктивность задействования digital-технологий в ходе осуществления коммуникации и управления ею.

При ответе на вопрос с возможностью выбора нескольких вариантов ответа «Какие инструменты цифровой коммуникации Вы используете в своей деятельности?» респонденты указали следующее: Мессенджеры (WhatsApp, Telegram и т.д.) (86 %), Социальные сети (62 %), Электронная почта (36 %), Видеоконференции (Zoom, Skype и т.д.) (28 %).

На вопрос о роли социальных сетей в менеджменте коммуникаций респонденты указали, что они являются Важным инструментом для коммуникации и взаимодействия с целевыми аудиториями (42 %), Полезным каналом для управления репутацией (12 %), Эффективным способом измерения эффективности коммуникационных кампаний (8 %). При этом 38 % отметили значимость всех указанных аспектов использования социальных сетей.

Наиболее перспективными инновациями в цифровом мире для улучшения менеджмента коммуникации наши респонденты выбирая несколько вариантов от-

вета, выделили следующее: Искусственный интеллект и автоматизация процессов (74 %), Использование виртуальной и дополненной реальности (52 %), Голосовой поиск и умные устройства (42 %).

Следует учитывать, что при всех позитивных аспектах использования цифровых технологий в менеджменте коммуникаций, следует учитывать и их негативные стороны. Так, рассматривая проблемы и недостатки цифровой коммуникации, 49 % респондентов указали на проблемы с безопасностью данных, 31 % отметили потерю контекста и эмоций в текстовых сообщениях, 14 % сказали о затруднении в установлении эффективной коммуникации, а 6 % отметили, что сталкиваются с ограничениями в передаче больших объемов информации.

Как мы видим по результатам опроса, современные специалисты не отрицают доли негативного влияния digital-технологий на менеджмент коммуникации, однако в основном видят перспективы и продуктивность использования преимуществ цифровых ресурсов в менеджменте коммуникаций.

Таким образом, активное использование digital-технологий позволяет оптимизировать процессы взаимодействия внутри компании, осуществлять учет рабочего времени и выполнение задач сотрудниками, улучшать обмен информацией, автоматизировать взаимодействие с клиентами и расширять аудиторию. Поскольку успех в сфере цифровой коммуникации требует адаптации к быстро меняющимся технологическим трендам, постоянного улучшения качества контента и обеспечения согласованности при взаимодействии на различных онлайн-платформах, эффективный менеджмент коммуникации является ключевым фактором функционирования современной организации в digital-пространстве.

#### ЛИТЕРАТУРА

1. Мокшина, К.И. Коммуникационный менеджмент в системе управления организацией / К.И. Мокшина, Л.П. Кузьмина, С.В. Пирогова // Менеджмент в социальных и экономических системах. — Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2022. — С. 117–119.
2. Рубас, А.К. Совершенствование системы коммуникационного менеджмента в организации / А.К. Рубас, А.М. Тлеппаев // Экономика и бизнес: теория и практика. — 2022. — № 5-3(87). — С. 28–33.
3. Скрипникова, Н.Н. Коммуникационный менеджмент как средство координации информационных потоков организации / Н.Н. Скрипникова, Е.С. Чеснокова // Человек в информационном пространстве: сборник научных статей. — Ярославль: Ярославский государственный педагогический университет им. К.Д. Ушинского, 2020. — С. 139–143.

© Писаревская Наталья Сергеевна (n-pisarevsk@mail.ru); Толмачева Ирина Вильевна (i.tolmacheva@mmu.ru);

Кожина Вероника Олеговна (v.kozhina@mmu.ru)

Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»