JEL classification: M12, M54, D23

РОЛЬ КОММУНИКАЦИИ В ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОРГАНИЗАЦИИ

КОЛЮБАЕВА Т. П.,
обучающаяся бакалавриата кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности
Донецкий институт управления - филиал ФГБОУ ВО «РАНХиГС»
Донецк, Донецкая Народная Республика, Российская Федерация.
E-mail: kolyubaevatatyana3@gmail.com

Аннотация. *В статье исследуется роль и значение коммуникации как ключевого элемента эффективного функционирования организации. Рассматриваются теоретические основы организационных коммуникаций, их виды, функции и каналы. Особое внимание уделяется анализу коммуникационных процессов в условиях цифровой трансформации, включая использование современных информационно-коммуникационных технологий (ИКТ). Изучаются коммуникационные барьеры и пути их преодоления. В статье также анализируется влияние эффективной коммуникации на организационный климат, принятие управленческих решений, инновационную активность и достижение стратегических целей компании. Подчеркивается, что в современной бизнес-среде коммуникация становится стратегическим ресурсом, определяющим конкурентоспособность и устойчивое развитие организации.*

Ключевые слова: *коммуникация, организационная деятельность, внутренние коммуникации, внешние коммуникации, коммуникационные процессы, информационный обмен, управленческие решения, цифровая трансформация.*

THE ROLE OF COMMUNICATION IN ORGANIZATIONAL ACTIVITIES

Annotation. *The article examines the role and significance of communication as a key element of the effective functioning of an organization. The theoretical foundations of organizational communications, their types, functions, and channels are considered. Special attention is paid to the analysis of communication processes in the context of digital transformation, including the use of modern information and communication technologies (ICT). Communication barriers and ways to overcome them are studied. The article also analyzes the impact of effective communication on the organizational climate, managerial decision-making, innovation activity, and the achievement of the company's strategic goals. It is emphasized that in the modern business environment, communication is becoming a strategic resource that determines the competitiveness and sustainable development of an organization.*

Keywords: *communication, organizational activity, internal communications, external communications, communication processes, information exchange, managerial decisions, digital transformation.*

Постановка проблемы в общем виде: в современных условиях динамичной и высококонкурентной бизнес-среды эффективная коммуникация становится одним из критически важных факторов успеха

любой организации. Глобализация, цифровизация и усложнение бизнес-процессов предъявляют новые требования к скорости, качеству и прозрачности информационного обмена. Неэффективные коммуникации приводят к значительным потерям: снижению производительности труда, принятию ошибочных управленческих решений, ухудшению психологического климата в коллективе и, как следствие, к потере конкурентных позиций на рынке. В этой связи комплексное исследование роли коммуникации в деятельности организации является своевременным и практически значимым.

Цель исследования. Систематизировать и углубить понимание роли коммуникации в деятельности современной организации, выявить ее влияние на ключевые аспекты организационного функционирования и развития, а также проанализировать трансформацию коммуникационных процессов под влиянием цифровых технологий.

Изложение основного материала исследования. Коммуникация в организации представляет собой сложный, многогранный процесс обмена информацией между людьми и структурными подразделениями, направленный на достижение общих целей. Она пронизывает все без исключения сферы деятельности компании – от стратегического планирования до оперативного управления. Теоретической основой исследования выступают работы классиков менеджмента (П. Друкера, А. Файоля), которые одними из первых указали на важность информационных потоков для функционирования организации, а также современных исследователей в области корпоративных коммуникаций.

Коммуникации в организации принято классифицировать по нескольким основаниям. По направлению движения информации выделяют:

вертикальные коммуникации (нисходящие и восходящие). Нисходящие коммуникации (от руководителей к подчиненным) используются для постановки задач, информирования о стратегии и политике компании. Восходящие коммуникации (от подчиненных к руководителям) обеспечивают обратную связь, передачу идей и информации о проблемах на местах;

горизонтальные коммуникации (между сотрудниками или подразделениями одного уровня). Они необходимы для координации действий, решения межфункциональных задач и укрепления командного духа.

Диагональные коммуникации (между сотрудниками из разных подразделений и разных уровней иерархии). Такие коммуникации становятся все более распространенными в проектных и матричных структурах.

По форме общения коммуникации делятся на формальные (регламентированные организационной структурой, должностными инструкциями) и неформальные (канал распространения слухов, «сарафанное радио»), которые оказывают значительное влияние на формирование корпоративной культуры и мнения сотрудников.

По каналам передачи информации различают вербальные (устные и письменные) и невербальные (жесты, мимика, интонация) коммуникации.

Основные функции коммуникации в организации включают:

информативную функцию – передача сведений, необходимых для выполнения задач;

мотивационную функцию – побуждение сотрудников к действиям через убеждение, просьбы, приказы;

функцию контроля – отслеживание выполнения задач и соблюдения стандартов;

экспрессивную функцию – выражение эмоций и чувств, способствующее социальному взаимодействию;

функцию влияния – изменение поведения, attitudes или мнений сотрудников.

В условиях цифровой трансформации произошла значительная эволюция коммуникационных инструментов. На смену традиционным совещаниям и бумажным документам пришли комплексные цифровые платформы.

За рубежом современные организации активно используют корпоративные мессенджеры (Slack, Microsoft Teams), системы управления

проектами (Jira, Asana), интранет-порталы, видеоконференцсвязь и социальные сети для внутреннего общения. Эти технологии позволяют преодолеть географические барьеры (что особенно актуально для распределенных и международных компаний), ускорить процесс принятия решений и обеспечить прозрачность информации [1,2].

Российский рынок корпоративных мессенджеров переживает бум развития. Это уже не просто «аналоги», а полноценные, в чем-то и превосходящие западные аналоги решения, особенно в сфере безопасности и интеграции с отечественным софтом. Выбор того или иного инструмента сегодня – это вклад не только в операционную эффективность, но и в цифровой суверенитет организации [6]. В таблице 1 ключевые российские мессенджеры.

Таблица 1

Сводная таблица российских мессенджеров

Мессенджер	Ключевая аудитория	Главный козырь	Интеграции	Безопасность
VK Мессенджер	Бизнес любого размера	Полнота экосистемы и функций	VK Workspace, 1С, Jira, Битрикс 24 и мн.др.	Сертификаты ФСТЭК, 152-ФЗ
Sferum	Госсектор, образование	Структура и сертификация для госорганов	СберБизнес, СберКорус	Сертификат ФСТЭК
Русатом Чаты	Крупный бизнес, ОПК	Максимальная безопасность и контроль	Создаются индивидуально под задачи бизнеса	Сертификаты ФСТЭК, ФСБ
Такскомк	Бизнес ценящий скорость	Скорость передачи данных	API для разработки	Российское шифрование

Однако их внедрение требует от сотрудников развития цифровых компетенций, а от организации – выстраивания четких правил цифрового этикета и обеспечения информационной безопасности.

Неотъемлемой частью исследования коммуникаций является анализ коммуникационных барьеров – помех, искажающих смысл передаваемой информации и снижающих эффективность обмена. К ним относятся:

Личностные барьеры: различия в восприятии, стереотипы, низкий уровень доверия, недостаточные навыки слушания.

Организационные барьеры: иерархическая структура, вызывающая фильтрацию информации; конфликт между подразделениями; информационная перегрузка.

Языковые барьеры: профессиональный жаргон, многозначность слов, различия в знаковых системах (особенно в межкультурной коммуникации).

Технические барьеры: неисправность каналов связи, плохое качество связи.

Для преодоления этих барьеров необходимы целенаправленные усилия руководства: создание атмосферы открытости и доверия, налаживание систем обратной связи (опросы, фокус-группы, система «открытых дверей»), инвестиции в обучение сотрудников коммуникативным навыкам и упрощение организационной структуры там, где это возможно [3].

Роль коммуникации наиболее ярко проявляется в ее влиянии на ключевые организационные процессы:

Принятие управленческих решений. Качество решений напрямую зависит от полноты, точности и своевременности информации, которая поступает к лицу, принимающему решение (ЛПР). Эффективные коммуникации обеспечивают сбор релевантных данных со всех уровней организации и последующую четкую трансляцию принятого решения исполнителям. Формирование организационной культуры и климата. Открытые и честные коммуникации способствуют созданию позитивного психологического климата, укрепляют чувство общности и лояльности сотрудников. Информационная закрытость, напротив, порождает слухи, недоверие и конфликты.

Управление изменениями. Любые организационные изменения встречают сопротивление, которое можно преодолеть только через разъяснительную работу. Эффективная коммуникационная стратегия, объясняющая причины, цели и выгоды от изменений, является залогом их успешной реализации.

Внешние коммуникации и репутация. Взаимодействие с клиентами,

партнерами, инвесторами, государственными органами и СМИ формирует имидж и репутацию компании. Единая и последовательная коммуникационная политика во внешней среде укрепляет бренд и создает конкурентные преимущества [4].

Практическим примером выстраивания эффективной системы коммуникаций может служить компания Google. Она известна своей политикой открытости: регулярные всеобщие собрания (TGIF – Thank God It's Friday), на которых основатели и топ-менеджеры отчитываются о состоянии дел и отвечают на любые вопросы сотрудников; прозрачность в обсуждении целей и результатов; поощрение горизонтального общения между сотрудниками разных отделов. Такая коммуникационная культура способствует инновациям, быстрому решению проблем и удержанию талантливых специалистов [5].

Вывод. Коммуникация является не просто вспомогательной функцией, а системообразующим элементом и стратегическим ресурсом организации, напрямую влияющим на ее эффективность, гибкость и конкурентоспособность.

Современные цифровые технологии кардинально трансформируют коммуникационные процессы, предлагая новые инструменты для скорости и охвата, но одновременно требуя управления цифровой культурой и преодоления новых видов барьеров.

Эффективная коммуникационная система должна быть целенаправленно выстроена и управляема. Она требует инвестиций в развитие коммуникативных компетенций сотрудников, создание каналов для обратной связи и формирование организационной культуры, основанной на доверии и открытости.

Успех организации в долгосрочной перспективе все в большей степени зависит от ее способности выстраивать эффективные коммуникации как внутри компании, так и во внешней среде, адаптируясь к вызовам цифровой эпохи. Дальнейшее развитие технологий искусственного интеллекта и анализа больших данных открывает новые перспективы для персонализации внутренних коммуникаций и автоматизации рутинных информационных

обменов, что позволит еще больше повысить продуктивность организационной деятельности.

Научный руководитель - Новикова А.К., старший преподаватель кафедры менеджмента внешнеэкономической деятельности, Донецкий институт управления – филиал ФГБОУ ВО «РАНХиГС».

Список литературы

1. Загорная, Т.О. Трансформация корпоративных коммуникаций в условиях цифровизации / Т.О. Загорная, И.Д. Меркулов // Управление стратегическим развитием основных сфер и отраслей народного хозяйства в условиях современных вызовов: материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Донецк, 06–07 ноября 2024 года. – Донецк: Донецкая академия управления и государственной службы, 2024. – С. 115-120.

2. Данные Федеральной службы государственной статистики (Росстат) об использовании информационных и коммуникационных технологий в организациях. – 2023. – [Электронный ресурс]. – URL: https://rosstat.gov.ru/folder/14478 (дата обращения: 20.11.2025).

3. Почепцов, Г. Г. Теория коммуникации / Г. Г. Почепцов. – М. : Рефл-бук, Ваклер, 2022. – 656 с.

4. Трудовой кодекс Российской Федерации (ред. от 01.12.2025). – Статья 22. Основные права и обязанности работодателя. – [Электронный ресурс]. – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/ (дата обращения: 20.11.2025).

5. Семенов, Ю. Е. Корпоративная культура как фактор эффективности коммуникаций (на примере IT-компаний) / Ю. Е. Семенов, А. М. Аль // Социально-экономическое развитие России: проблемы, тенденции, перспективы : Сборник научных статей участников XXIII Международной

научно-практической конференции, Курск, 15 мая 2024 года. – Курск: ЗАО "Университетская книга", 2024. – С. 45-51.

6. Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ (ред. от 24.02.2024) «О персональных данных» // Собрание законодательства РФ. – 2006. – № 31 (1 ч.). – Ст. 3451.·Федеральный закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных».