

УДК 316.77:338.24:004

А.Б. Лучесвецкий

Цифровая коммуникация как инструмент управления в малых технологических компаниях: опыт применения теории коммуникативного действия Ю. Хабермаса

Аннотация:

Исследуется роль цифровых инструментов коммуникации в управлении малыми технологическими компаниями (МТК). Показано, как теоретический аппарат коммуникативного действия Ю. Хабермаса позволяет осмыслить практику использования мессенджеров, трекеров задач и CRM-систем в качестве среды для формирования коллективного понимания и принятия решений. Методологическую основу исследования составляют концептуальный анализ и сравнительное описание практик цифровой коммуникации в инновационных командах. Выделены четыре ключевые функции цифровой коммуникации: координация, документирование, поддержание культуры и разрешение конфликтов. Сделан вывод о том, что цифровые инструменты могут выступать инфраструктурой, приближающей командное взаимодействие к идеальной речевой ситуации, при условии сознательного управленческого подхода к их применению.

Ключевые слова: цифровая коммуникация, малые технологические компании, инновационный менеджмент, теория коммуникативного действия, Ю. Хабермас, коммуникативная рациональность, управление командой.

Об авторе: Лучесвецкий Александр Борисович, МГТУ им. Н.Э. Баумана, магистрант кафедры «Безопасность в цифровом мире»; эл.почта: luch_ab@bk.ru

Научный руководитель: Багдасарян Надежда Гегамовна, МГТУ им. Н.Э. Баумана, доктор философских наук, профессор, заслуженный работник высшей школы Российской Федерации, профессор кафедры Социологии и культурологии; эл. почта: ngbagda@mail.ru

Введение

Цифровая трансформация затронула не только крупные корпорации, но и малые технологические компании (МТК), для которых качество внутренних коммуникаций нередко определяет саму возможность выживания на конкурентном рынке. В условиях распределенных команд, быстрого принятия решений и постоянной генерации новых идей вопрос о том, как устроена коммуникация внутри инновационной компании, приобретает стратегическое значение.

Вместе с тем большинство менеджеров подходят к выбору и использованию цифровых инструментов прагматически – как к техническим решениям, не осмысляя их коммуникативную природу. Нам же представляется актуальным взгляд на эту проблему через призму теории коммуникативного действия Ю. Хабермаса – социально-философской концепции, разработанной в 1981 г., сохраняющей высокий аналитический потенциал применительно к современным управленческим практикам [4].

Проблематика цифровой коммуникации в управлении инновациями активно разрабатывается в последние годы. В исследованиях, посвященных трансформации организационных коммуникаций в эпоху цифровизации, фиксируется устойчивый сдвиг от иерархических к сетевым моделям взаимодействия, при которых скорость и качество обмена информацией становятся ключевыми факторами конкурентоспособности [5]. Есть обоснованное мнение, что именно информационно-коммуникационные технологии (ИКТ) позволяют малым и средним предприятиям адаптироваться к быстро меняющимся условиям, выстраивать партнерские сети и снижать транзакционные издержки [6].

В российской науке развитие командного взаимодействия в стартапах и инновационных компаниях изучается в контексте кросс-функционального подхода к управлению проектами: установлено, что эффективность стартапа напрямую зависит от качества горизонтальных коммуникаций между участниками [1]. Параллельно исследуются цифровые инструменты как фактор формирования и поддержания сплоченности в виртуальных командах: авторы выделяют роль мессенджеров и проектных платформ в создании общего информационного пространства и снижении коммуникационных барьеров [3]. В недавнем исследовании, посвященном коммуникациям в технологических стартапах, подчеркивается, что цифровая среда требует от руководителей не только технической, но и метакоммуникативной компетентности – способности осознанно проектировать каналы взаимодействия [2].

В зарубежной литературе теория коммуникативного действия Ю. Хабермаса применяется к анализу управленческих практик в рамках концепции «политической корпоративной ответственности»: А. Шерер и Г. Палаццо показали, что хабермасовская модель дискурсивного согласования позволяет переосмыслить роль компании как участника публичных дискуссий [7]. Кроме того, теория коммуникативного действия была применена к анализу информационных систем как среды рационального дискурса: показано, что такие системы обладают потенциалом поддержки подлинного коммуникативного взаимодействия, однако только при условии специального проектирования и управления [8].

Таким образом, несмотря на значительный интерес исследователей к отдельным аспектам цифровой коммуникации и менеджмента инноваций, комплексное рассмотрение цифровых инструментов МТК через призму хабермасовской теории остается малоизученной областью, что определяет актуальность настоящей статьи.

Теория коммуникативного действия как аналитическая оптика

Ю. Хабермас противопоставляет два типа действия: инструментальное (ориентированное на достижение заранее заданной цели) и коммуникативное (ориентированное на взаимопонимание) [4]. В управлении эта дихотомия проявляется в том, как устроены рабочие обсуждения: идут ли они по сценарию «продать решение» или по логике «найти лучший аргумент».

Ключевым понятием теории выступает идеальная речевая ситуация – условие, при котором участники обсуждения равноправны, каждый может задать вопрос и оспорить любое утверждение, а единственным критерием принятия решения служит сила аргумента, а не статус говорящего. Это, разумеется, идеальный конструкт; реальные коммуникации всегда от него отклоняются. Однако он служит важным нормативным ориентиром: насколько коммуникация в команде приближается к этому идеалу – настолько она обеспечивает качественное коллективное принятие решений.

Понятие коммуникативной рациональности у Хабермаса тесно связано с достижимостью взаимопонимания: рациональным становится не то, что выгодно одному агенту, а то, что может быть обосновано для всех участников коммуникации [4]. В контексте МТК это означает, что культура открытого обсуждения – не просто «мягкий» фактор, а основа для принятия более качественных управленческих решений.

Цифровые инструменты МТК: коммуникативная природа

Современные МТК используют разнообразный стек цифровых инструментов: мессенджеры, трекеры задач, системы управления взаимоотношениями с клиентами (CRM), видеоконференц-платформы. Каждый из этих инструментов формирует определенную коммуникативную среду с собственными правилами, скоростью и форматом обмена сообщениями [5].

С позиций теории коммуникативного действия важно понять, какие из этих инструментов приближают командное взаимодействие к идеальной речевой ситуации, а какие – напротив, воспроизводят инструментальную логику (контроль, давление, асимметрию информации). При этом использование компьютерно-опосредованных коммуникаций само по себе не гарантирует качественного взаимодействия: решающую роль играет организационный контекст и управленческая воля к созданию условий для равноправного обмена [8].

Функции цифровой коммуникации в МТК

Анализа практики МТК позволяет выделить четыре ключевые коммуникативные функции цифровых инструментов:

1. **Координация.** Трекеры задач и Agile-доски обеспечивают видимость загруженности каждого участника, прозрачность статуса задач и распределение ответственности. Daily stand-ups в формате коротких синхронных или асинхронных обновлений позволяют команде поддерживать общее понимание текущего состояния проекта [1]. С точки зрения концепции Ю. Хабермаса, это приближает команду к ситуации равного доступа к информации – необходимому условию коммуникативной рациональности.

2. **Документирование решений.** Фиксация договоренностей в письменном виде решает проблему «потери памяти» команды и снижает число конфликтов, возникающих из-за разного понимания принятых решений [8]. Документирование выполняет функцию, близкую к хабермасовскому понятию «обоснования»: решение становится видимым и, соответственно, оспариваемым.

3. **Поддержание культуры.** Неформальные каналы создают условия для поддержания доверия и ощущения причастности, особенно важного в распределенных командах. Это соответствует хабермасовскому вниманию к концепту «жизненного мира» как основе коммуникативного действия: без неформального доверия продуктивный рабочий диалог становится затрудненным.

4. Разрешение конфликтов. В МТК конфликты чаще всего возникают из-за неясности приоритетов, расхождения ожиданий или информационной асимметрии [2]. Цифровые инструменты могут как обострять эти конфликты (эффект «эхо-камеры» в мессенджерах, агрессивная тональность письменного общения), так и создавать пространство для их конструктивного разрешения – через ad hoc-встречи, асинхронные обсуждения или структурированные ретроспективы.

Дисфункции и ограничения

Цифровая коммуникация несет в себе и специфические риски, которые с хабермасовской точки зрения представляют собой «системное давление» на коммуникативное действие:

1. информационная перегрузка: избыток уведомлений и каналов ведет к снижению качества внимания и поверхностному восприятию сообщений;
2. асимметрия видимости: в асинхронных каналах более активные (или технически грамотные) участники получают непропорционально большое влияние;
3. замещение диалога мониторингом: трекеры задач, используемые как инструменты контроля, а не координации, воспроизводят инструментальную рациональность и подавляют инициативу;
4. потеря невербального контекста: письменные сообщения лишены интонации и мимики, что повышает риск неверной интерпретации [7].

На основе проведенного анализа можно сформулировать управленческие рекомендации для руководителей МТК. Прежде всего, следует разграничивать инструменты по типу коммуникации. Мессенджер – для оперативной координации; трекер – для фиксации решений; встречи – для сложных обсуждений, требующих диалога. Во-вторых, необходимо создавать структуры для равноправного участия, поскольку ретроспективы, анонимные опросы и открытые каналы для предложений снижают барьеры для высказывания несогласия. Не менее важной рекомендацией выступает документация и фиксация задач и их обоснования (причин), что повышает доверие к процессу. Наконец, необходимо контролировать информационную нагрузку, ведь нормирование уведомлений и введение «тихих часов» снижает перегрузку и повышает качество присутствия в коммуникациях [6].

Заключение

Теория коммуникативного действия Ю. Хабермаса предлагает практически применимую оптику для анализа цифровой коммуникации в МТК. Понятия коммуникативной рациональности и идеальной речевой ситуации позволяют не просто описывать используемые инструменты, но и оценивать их с точки зрения того, способствуют ли они выработке коллективно разделяемых решений или, напротив, закрепляют инструментальную логику управления [4].

Выделенные функции цифровой коммуникации – координация, документирование, поддержание культуры и разрешение конфликтов – могут служить основой для рефлексивного подхода руководителя к выбору и настройке цифровых инструментов. При этом важно осознавать, что сами по себе технологии не гарантируют качественной коммуникации, поскольку необходима управленческая позиция, которая целенаправленно создаст условия для равноправного обсуждения, фиксации обоснованных решений и поддержания доверия в команде. Таким образом, дальнейшее развитие МТК в цифровой среде требует не только технической компетентности, но и коммуникативной грамотности руководителей, способных проектировать цифровую инфраструктуру как пространство, приближающее командное взаимодействие к идеалу коммуникативной рациональности.

Библиографический список:

1. Антонов С.В. Горизонтальные коммуникации в инновационных командах: опыт российских стартапов / С.В. Антонов, Н.А. Медведева // Экономика и управление. 2023. № 3. С. 78-87.
2. Быков И.А. Коммуникативная компетентность менеджера технологической компании в условиях цифровизации / И.А. Быков, О.А. Никифорова // Управленческое консультирование. 2024. № 1. С. 53-62.
3. Кравченко А.Л. «Теория мертвого интернета» как феномен современной цифровой культуры / А.Л. Кравченко, Ю.А. Волчкова // Вестник государственного университета «Дубна». Серия «Науки о человеке и обществе». 2025. № 3. С. 3-11.
4. Хабермас Ю. Теория коммуникативной деятельности: в 2 т. / пер. с нем. А. К. Судакова. М. : Весь Мир, 2022. 880 с.

5. Balint B. Digital Communication and Organizational Change: Shifting from Hierarchical to Network Interaction Models / B. Balint, F. Farkas // *Journal of Organizational Change Management*. 2022. Vol. 35, No. 2. Pp. 301-318.

6. Popescu C. ICT Adoption in Small and Medium Enterprises: Opportunities and Challenges / C. Popescu, M. Comanescu // *Sustainability*. 2021. Vol. 13, No. 9. Art. 4756.

7. Scherer A. Toward a Political Conception of Corporate Responsibility: Business and Society Seen from a Habermasian Perspective / A. Scherer, G. Palazzo // *Academy of Management Review*. 2007. Vol. 32, No. 4. Pp. 1096-1120.

8. Van den Hooff B. Committed to Share: Commitment and CMC Use as Antecedents of Knowledge Sharing / B. Van den Hooff, F. de Leeuw van Weenen// *Knowledge and Process Management*. 2004. Vol. 11, No. 1. Pp. 13-24.

Luchesvetskiy A.B. Digital Communication as a Management Tool in Small Technology Companies: Applying Habermas's Theory of Communicative Action

The article examines the role of digital communication tools in the management of small technology companies (STCs). The aim is to demonstrate how the theoretical framework of Jürgen Habermas's theory of communicative action helps to conceptualise the use of messengers, task trackers and CRM systems as an environment for collective sense-making and decision-making. The methodology combines conceptual analysis and comparative description of digital communication practices in innovative teams. As a result, four key functions of digital communication are identified: coordination, documentation, culture maintenance and conflict resolution. The conclusion is that digital tools can serve as an infrastructure approximating team interaction to the ideal speech situation, provided they are applied with a deliberate managerial approach.

Keywords: digital communication, small technology companies, innovation management, theory of communicative action, Habermas, communicative rationality, team management.