

СОВРЕМЕННЫЕ ПРОБЛЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ

УДК 659.4 : 004

DOI: 10.26456/2219-1453/2024.2.073–083

СОВРЕМЕННЫЕ ИНФОРМАЦИОННО-КОММУНИКАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ КАК ЭЛЕМЕНТ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ДИЗАЙНА В ИННОВАЦИОННОМ РАЗВИТИИ КОМПАНИЙ

С.В. Чегринцова, А.Н. Торская

ФГБОУ ВО «Тверской государственный университет», г. Тверь

Статья посвящена исследованию роли современных информационно-коммуникационных технологий в организационном дизайне как инновационном подходе организационного развития. Цель статьи заключается в рассмотрении и обобщении актуальных информационно-коммуникационных технологий, используемых в процессе организационного дизайна компаний, определении их места в организационном развитии. Основными задачами исследования стали выявление и идентификация информационно-коммуникационных технологий, применяемых в успешных компаниях; соотнесения требований инновационного подхода к организационному дизайну (командная работа, сетевые и плоские структуры управления, цифровизация и др.) с актуальными информационно-коммуникационными технологиями. Объектом исследования выступили отечественные и зарубежные компании, использующие информационно-коммуникационные технологии в процессе своего развития. В ходе исследования применялись методы сравнения, обобщения, анализа и др. Научная новизна заключается в выявлении особенностей применения внутренних и внешних коммуникаций, необходимых для инновационного развития организаций и проведения соответствующих изменений с учетом факторов внешней среды.

Ключевые слова: *организация, организационный дизайн, организационное развитие, информационно-коммуникационные технологии, организационные коммуникации, инновационный подход, маркетинг в социальных сетях, «лидеры мнений», B2B-коммуникации, AR-технологии и VR-технологии, бизнес-аналитика, чат-боты, реферальные программы.*

Введение

Современные организации, функционирующие на любых товарных рынках, вынуждены адаптироваться под динамичную внешнюю среду, характеризующуюся высокой степенью сложности, неопределенности и риска, а также рядом факторов внешней среды, представляющих собой как возможности, так и угрозы (последствия пандемии COVID-19, проведение специальной военной операции, применение экономических санкций по отношению к РФ, мировой экономический кризис и пр.).

Проанализированные и систематизированные авторами данного исследования особенности управления организацией с учетом описанных факторов свидетельствуют о необходимости проведения организационных изменений и организационного дизайна компаний [13, с. 64–65]. Попытаемся разобраться в особенностях организационного дизайна современных российских компаний.

Методология исследования

В процессе исследования были изучены труды отечественных и зарубежных ученых в сфере организационного развития и дизайна, таких как: Г. Минтцберг, В.А. Никифоров, Д.А. Шевченко и др.; а также в сфере применения информационно-коммуникационных технологий в современных компаниях: К.М. Алексеева, О.Ю. Винчук, Д.А. Канарейко, А.В. Лебедев, Е.А. Щербаков, В.А. Печерица, Л.В. Ситдикова, Л.Ф. Мухаметдинова, Е.А. Смирнова, Д.А. Шевченко и др. Применяемые методы исследования включают в себя анализ, синтез, сравнение, обобщение и др.

Анализ результатов

Следует напомнить, что основоположником теории организационного дизайна считается Г. Минцберг, который предполагал, что организационный дизайн заключается в создании формальной структуры организации. Он упоминает Г. Саймона, по мнению которого, организационный дизайн представляет собой свободу действий, способность вносить изменения в систему [8, с. 23]. Таким образом, организационный дизайн представляет собой системный трансформационный творческий процесс, затрагивающий все элементы и процессы организации. При этом учитываются не только потребности компании, но и интересы представителей внешней среды. Эволюция дизайна предполагает последовательную смену актуальных подходов к проведению организационных изменений и совершенствованию структур управления и бизнес-процессов: механистический, рационалистический, гуманистический, органический, инновационный.

В РФ инновационное развитие представляет собой одно из приоритетных направлений на данном этапе функционирования экономики. В связи с этим развитие организационных структур инновационного управления становится необходимым и желательным для разных сфер и отраслей. Многообразие инновационных организаций включает в себя:

- компании, осуществляющие инновационную деятельность;
- структуры, занимающиеся научными исследованиями и опытно-конструкторскими разработками;
- организации, которые в процессе своего функционирования и развития используют инновационные технологии, а также занимаются выпуском инновационного продукта.

Перечисленные организационные системы объединены общими свойствами и характеристиками, среди которых выделяют следующие:

- гибкость управления, позволяющая оперативно реагировать на изменения, возникающие во внешней среде, а также своевременно использовать имеющиеся ограниченные ресурсы;

- эластичность границ, обеспечивающая организации открытость для долгосрочных инвестиций;

- способность к самообучению, связанная с удовлетворением потребности участников организации постоянно развиваться и совершенствоваться как в профессиональном, так и личностном плане;

- плюрализм, поддерживающий организационные отношения, которые признают несхожесть и уникальность участников системы;

- длительный период существования организации благодаря достижению соответствия меняющимся условиям внешней среды;

- динамичность, детерминированная взаимодействием с внешней средой на постоянной основе;

- ценность, предполагающая создание определенной ценности для общества или его части, органичное соединение ценностей клиента и организации;

- способность к кардинальным переменам и стремление к организационным изменениям и самосовершенствованию;

- комплексность, обеспечивающая высокий уровень конкурентоспособности организации на рынке за счет применения определенного набора инноваций [9, с. 136–141].

Из перечисленных характеристик можно сделать вывод о наличии в инновационных организациях системного комплексного организационного дизайна. Основные особенности инновационного подхода к организационному дизайну, по мнению авторов данного исследования, сводятся к следующим:

- динамичное горизонтальное структурирование и наличие сетевых организационных структур управления;

- работа в автономных кросс-функциональных командах на паритетных началах;

- эффективное сочетание формальных и неформальных связей и коммуникаций;

- децентрализация управления и принятие коллегиальных решений;

- проектная деятельность;

- цифровизация в организации.

Исследования авторов свидетельствуют о том, что ключевые фигуры таких организаций должны обладать рядом актуальных компетенций: командные, антикризисные и инновационно-цифровые. Последние отражают способность личности применять в своей деятельности современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, а также использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы и современные информационные технологии [13, с. 64–73].

Согласно Федеральному закону «Об информации, информационных технологиях и защите информации» №149-ФЗ от 27.07.2006 г., информационные технологии – процессы, методы поиска, сбора, хранения,

обработки, предоставления, распространения информации и способы осуществления таких процессов и методов [1]. Ряд авторов предлагают собственную трактовку информационных технологий. Так, В.Б. Уткин и К.В. Балдин под информационной технологией понимают совокупность знаний о способах автоматизированной переработки информации с использованием ЭВМ для автоматизации управленческой деятельности [4, с. 16]. В.В. Мельникова и О.В. Тринадцатко считают, что информационная технология – это механизированные способы обработки, хранения, передачи и использования информации [5, с. 12]. Предлагаем под информационными технологиями понимать процессы, использующие различные средства и методы сбора, обработки, хранения и передачи данных для получения информации нового качества о состоянии бизнес-процессов, определенных объектов, информационных продуктов, а также распространение информации и способы ее осуществления.

Спектр современных информационных технологий, используемых в деятельности менеджеров инновационных организаций, достаточно широк. Не вызывает сомнения тот факт, что приоритетными становятся следующие:

- электронная обработка данных;
- автоматизация функций управления;
- поддержка принятия решений;
- электронный офис;
- экспертная поддержка;
- системы управления базами данных и др.

Под программными средствами понимают набор программ, которые заставляют аппаратную часть системы выполнять необходимые действия. В инновационном организационном дизайне менеджеры должны владеть базовыми (языки программирования, операционные системы, сервисные средства) и прикладными программными средствами (текстовые процессоры, электронные таблицы, личные информационные системы (органайзеры), программы проверки орфографии, программы-переводчики, редакторы, браузеры, почтовые клиенты).

Командная работа в процессе проведения организационных изменений предполагает развитые коммуникации между участниками совместной деятельности. В инновационных компаниях широкое применение получили современные информационно-коммуникационные технологии, при помощи которых происходит совместная реализация информационных и коммуникационных процессов. При этом активно используют информационные коммуникации, представляющие собой пути и процессы, которые обеспечивают передачу сообщений от источника информации к ее потребителю. Вне сомнения, коммуникации в управлении имеют важное значение, и рассматриваются как процесс передачи информационного сообщения от отправителя к получателю (адресату) для корректировки или изменения модели его поведения.

Цель коммуникационного процесса заключается в обеспечении восприятия и понимания информации, поступающей к потребителю посредством общения. Под информацией понимают любые сведения о

процессах и явлениях, которые в той или иной форме передаются между объектами материального мира. В.Б. Уткин, К.В. Балдин считают, что переработка информации включает различные информационные процессы, которые сопровождают профессиональную деятельность менеджера: сбор, хранение, поиск, представление информации на определенном носителе в определенном виде, получение новой информации, передача информации по каналам связи различным адресатам [4, с. 14]. В организации реализуется большое количество коммуникаций разных видов: информационные, организационные, межличностные, маркетинговые, B2B коммуникации, международные, межкультурные и другие. Организационная коммуникация призвана устанавливать информационное взаимодействие между всеми участниками совместной деятельности. Особую роль она играет в условиях командной работы в цифровой организации. Помимо классической устной формы передачи информации (собрание, совещание, инструктаж, устная презентация в группе и т.п.), а также письменной формы (письма, докладные записки, доска объявлений, внутренние журналы и газеты, руководства, справочники, ежегодные отчеты и др.), особое внимание уделяется электронной форме. Последняя использует такие средства передачи информации как:

- электронная почта;
- интеллектуальные автоответчики;
- электронные доски объявлений;
- сотовые телефоны, портативные компьютеры, факсимильные аппараты, модемы, системы проведения видеоконференций;
- корпоративная сеть Интранет (почтовые сервисы, файловые сервисы, Web-сервисы, аудиосервис, видеосервис) и др.

Они становятся неотъемлемой частью цифровой инновационной организации, т.к. в процессе управления происходит взаимодействие между всеми элементами управленческой сетевой структуры: подразделениями, должностями, сотрудниками, коммуникационными каналами, личными контактами, обменом документами, информацией, функционированием различных средств связи.

В процессе организационного дизайна в рамках инновационного подхода особое внимание уделяется коммуникационной политике. Ее реализация осуществляется через разработку коммуникационной стратегии для каждой контактной аудитории, которая ориентируется на различные объекты корпоративных интересов. Не вызывает сомнения тот факт, что приоритет отдается «мягкой» организации коммуникаций, которая включает в себя следующие моменты:

- соотнесение работы каждым сотрудником с общим объемом выполняемых работ в команде;
- возможность изменения прав, обязанностей и ответственности каждого участника команды в зависимости от сложившейся ситуации;
- вариативность моделей индивидуального организационного поведения в команде с учетом выполняемой командной роли;

- инновационная открытость коммуникативных сетей, свободный доступ к информации участникам команды;

- ощущение солидарности и командного духа сотрудников и др.

Рассмотрим некоторые тенденции развития организационных коммуникаций и возможность их применения в процессе организационного дизайна с учетом взаимодействия с внешней средой. В первую очередь, речь идет о маркетинговых коммуникациях.

1. Маркетинг в социальных сетях.

Е.А. Смирнова отмечает, что в настоящее время маркетинг в социальных сетях становится одним из популярных каналов коммуникации для брендов, т.к. он предоставляет большое количество возможностей взаимодействия с потребителем и направлен на вовлечение клиентов в коммуникационный процесс. Такой вид маркетинга ориентирован на формирование лояльности потребителей [12, с. 20–3209]. Установление доверия к потребителю может осуществляться путем демонстрации процесса производства продукции, а также опыта использования продукции другими пользователями. Так, ряд исследований подтверждают тот факт, что с развитием социальных сетей ценность лояльных клиентов организации возросла [7, с. 56–67].

2. Активное привлечение «лидеров мнений».

Следующая тенденция маркетинговых коммуникаций – это перевод рекламных бюджетов на инфлюенсеров или «лидеров мнений». Их можно назвать экспертами в определенной рыночной нише, пользующимися конкретными товарами и услугами, активно их рекламирующими и оказывающими влияние на людей, которые им доверяют, лояльны и готовы покупать эту продукцию. О.Ю. Винчук считает, что работа «лидеров мнений» для продвижения продукции компании позволяет повысить узнаваемость компании и известность бренда, а также быстро реагировать на изменяющиеся интересы потребителей, взаимодействуя с ними напрямую, демонстрируя свое внимание к каждому из клиентов [3, с. 22–32]. Согласно данным NEILPATEL, которые в своей статье приводит Е.А. Смирнова, продвижение через лидеров мнений в 2015–2020 гг. и затраты на рекламу составляли: 2015 г. – 0,4 млрд долл., 2016 г. – 2,4 млрд долл., 2017 г. – 4,4 млрд долл., 2018 г. – 6 млрд долл., 2019 г. – 8 млрд долл., 2020 г. – 10 млрд долл. [12, с. 204]. Таким образом, отмечается рост перевода рекламных бюджетов на «лидеров мнений».

3. Применение AR-технологий и VR-технологий.

Применение AR-технологий (дополненная реальность) и VR-технологий (виртуальная реальность) позволяет организации успешно продвигать товары и услуги, решая следующие задачи:

- презентация товара в индивидуальном предложении;
- представление масштабных объектов;
- креативное дополнение традиционных рекламных технологий;
- информационная поддержка новых продуктов или услуг при выходе их на рынок;

- повышение лояльности к бренду.

По мнению многих специалистов, в ближайшее время предполагается внушительное увеличение доли сегмента AR-технологий, где годовой прирост составляет в среднем 82 % [6, с. 56–60]. При помощи AR-технологий и VR-технологий можно визуализировать свою мечту и будущую покупку, начиная от товаров повседневного спроса, одежды, бытовой техники и заканчивая объектами недвижимости. Некоторые авторы считают, что анимированные маски и фильтры брендов с помощью геймификации влияют на повышение интереса клиента к товару, способствуют увеличению скорости принятия решения о покупке, росту потребительской активности, а также создают эмоциональную связь потребителя с брендом [14, с. 84–88]. Многие успешные компании активно применяют AR-технологии и VR-технологии в своей деятельности. Например, журнал «New York Times» использует AR-технологии и VR-технологии для рассказов о поиске и исследовании труднодоступных и удаленных мест нашей планеты. Компания «Siemens» использует AR-приложение для демонстрации товара в реальности (детальное рассмотрение кухонной техники на кухне). Компания «Volvo» использует виртуальные тест-драйвы новых автомобилей на основе приложения и брендированных VR-очков. Компания «Converse» использует AR-приложение для продажи обуви, а компания «Yihaodian» (китайский онлайн-магазин продовольственных товаров) организовал виртуальные торговые центры и супермаркеты по всей стране в людных местах.

4. Применение чат-ботов и реферальных программ.

Следующая тенденция маркетинговых коммуникаций связана с переносом компаниями коммуникаций с клиентом на внешние сервисы или самих пользователей. С этой целью внедряются чат-боты и реферальные программы. Е.А. Смирнова отмечает, что рост потребности в оперативной реакции организации на запросы потребителей обусловило высокую активность чат-ботов, которые способны выполнить ряд коммуникативных функций во взаимодействии с клиентом. Благодаря искусственному интеллекту, чат-боты способны сформулировать ответы на типовые запросы потребителей в любое время суток, что упрощает работу не только с реальными, но и потенциальными клиентами, а также увеличивает скорость ответов на запрос. Реферальные программы выступают способом, при котором бренд переносит на пользователей некоторые коммуникативные функции. При этом происходит расширение охвата бренда за счет привлечения пользователями других пользователей (друзей, родственников, аудитории из социальных сетей) [12, с.206].

5. Внедрение инструментов бизнес-аналитики и сквозной аналитики.

Рост цифровых информационных технологий требует новых подходов к оцифровке данных. Многие компании занимаются внедрением инструментов бизнес-аналитики и сквозной аналитики. Оцифровка данных дает возможность собрать поведенческие реакции пользователей, разработать рекламные сообщения под конкретного пользователя.

6. B2B коммуникации.

В сегментах корпоративного бизнеса наблюдается смешение функций специалистов по связям с общественностью и специалистов по маркетингу.

К.М. Алексеева отмечает, что в компетенцию и круг должностных обязанностей специалистов в области B2B-коммуникаций входит множество задач – от работы со СМИ и различными контрагентами вне организации до построения системы внутренних коммуникаций [2, с. 131–136]. Перечислим основные из них:

- ведение и наполнение корпоративного сайта;
- работа со СМИ;
- PR поддержка маркетинговой деятельности компании, крупных российских и международных проектов;
- выстраивание внутренних коммуникаций;
- участие компании в выставках;
- Email-рассылки и проведение мероприятий для клиентов и партнеров;
- поддержка продаж, работа с товаром или услугой, повышение узнаваемости торговой марки;
- формирование и развитие имиджа руководителя;
- создание положительной репутации фирмы;
- налаживание внешних коммуникаций с основными группами общественности.

Согласно данным Sagefrog Marketing Group, 63 % американских B2B-компаний среднего и малого бизнеса на постоянной основе пользуются услугами маркетинговых коммуникационных агентств. Результаты исследования B2B Communication Vector 2020, свидетельствуют о том, что большинство B2B – коммуникаторов российских и зарубежных компаний отдают приоритет именно коммуникативной составляющей маркетинга (68 %). На втором и третьем местах по популярности находятся поддержка продаж (25 %) и работа с продуктом (7 %). Среди ключевых задач специалистов B2B-коммуникаций лидируют внешние коммуникации – 62 %, а основными направлениями их деятельности являются: повышение узнаваемости бренда; развитие digital-коммуникаций; расширение зоны присутствия бренда в медиа [2, с. 133–136].

7. Развитие международных коммуникаций на уровне корпораций.

В последнее время все больше компаний выходят на международный уровень в сфере реализации международных проектов в различных отраслях экономики, в том числе в сфере строительства инженерных объектов, связи, транспортного сообщения, культуры, образования и др. Международные коммуникации представляют собой основу взаимодействия между крупными корпорациями в ходе осуществления международных проектов и программ в процессе внешнеэкономической и внешнеполитической деятельности государств [11, с. 164–165].

Особенности международных проектов сводятся к следующим: сложность в выполнении проекта; глобальные масштабы реализации; большой объем и высокая стоимость затрачиваемых ресурсов; большое количество участников проекта; важная роль в экономической и политической сферах государств – участников проекта; взаимовыгодные отношения и возможности для государств – участников проекта. Приведем примеры известных российских международных проектов: «Лукойл» и

тегеранская нефть; «Роскосмос» и туристы; «Росатом» и АЭС в Бушере; РЖД и сербские дороги; «Объединенная авиастроительная корпорация» и самолеты для Индии; «НОВАТЭК» и СПГ в Индии; космическая программа «Экзомарс»; газопровод «Сила Сибири» и многие другие.

Очевидны проблемы международных коммуникаций в сфере реализации международных проектов, в том числе языковой барьер; различия в менталитете стран-участников; разница во времени и др. Но знание особенностей международных проектов и проблем в их реализации поможет построению результативных международных коммуникаций в области управления этими проектами. С увеличением роли международных коммуникаций, растет значение и межкультурной коммуникации. Межкультурная коммуникация – это процесс обмена информацией между представителями из разных культурных сред. Основными элементами теории межкультурной коммуникации являются культурные различия, менталитет, ценностные ориентации и др. [10, с. 300]. Знание особенностей межкультурной коммуникации используется в различных образовательных программах при обмене студентами, при обучении иностранных студентов, при международных стажировках, в международных командировках и работе за границей и т.д.

Заключение

Таким образом, рассмотренные выше современные организационные коммуникации и информационно-коммуникационные технологии становятся неотъемлемым элементом организационного дизайна компаний, ориентирующихся на инновационный подход в своем развитии. Как свидетельствует практика успешных компаний, с их помощью усиливается лояльность постоянных клиентов (социальные сети), повышается интерес к товарам и услугам организации (AR-технологии и VR-технологии), увеличивается скорость работы с реальными и потенциальными потребителями (чат-боты) и др.

Список литературы

1. Федеральный закон «Об информации, информационных технологиях и защите информации» №149-ФЗ от 27.07.2006 г.
2. Алексеева К.М. Исследование специфики профессиональной деятельности в сфере B2B-коммуникаций // Вестник Финансового университета. Серия: Гуманитарные науки. 2020. №10 (4). С. 131–136.
3. Винчук О.Ю. Выбор социальных сетей при разработке оптимальной технологии продвижения российских брендов профессиональной косметики // Практический маркетинг. 2020. № 7. С. 22–32.
4. Информационные системы в экономике: учебник для ВУЗов / В.Б. Уткин, К.В. Балдин – 8-е изд. - М.: Изд. торговая корпорация «Дашков и К», 2019. 294 с.
5. Информатика для студентов направления «Педагогическое образование»: учеб. пособие / В.В. Мельникова, О.А. Тринадцатко. – Хабаровск: Изд-во Тихоокеан.ун-та, 2020. 171 с.

6. Канарейко Д.А. VR – обучение в цифровой экономике // Общество, экономика, управление. 2020. Т.5. № 1. С.56–60.
7. Лебедев А.В., Щербаков Е.А. Выбор эффективных каналов коммуникаций для программы лояльности // Маркетинговые коммуникации. 2020. № 1. С. 56–67.
8. Минтцберг Г. Структура в кулаке: создание эффективной организации / пер. с англ. Под ред. Ю.Н. Каптуревского. СПб.: Питер, 2004. 512 с.: с ил. – (Серия «Деловой бестселлер»).
9. Никифоров В.А. Реинжиниринг бизнес-процессов в управлении инновационной организацией // Глобальный научный потенциал. Серия: Экономика и управление. 2020. №8 (113). С. 136–141.
10. Печерица В.А. Теория межкультурной коммуникации в сфере бизнеса. Культурно обусловленные стили ведения деловых переговоров – Текст: непосредственный // Молодой ученый. 2023. № 25(472). С. 299–301.
11. Ситдикова Л.В. Роль коммуникации в управлении международными проектами / Л.В. Ситдикова, Л.Ф. Мухаметдинова. – Текст: непосредственный // Молодой ученый. 2020. № 47(337). С. 164–165.
12. Смирнова Е.А. Тенденции развития маркетинговых коммуникаций в 2020–2022 гг. // Вестник Челябинского государственного университета. Экономические науки. Вып. 70. 2020. № 10 (444). С.203–209.
13. Чегринцова С.В., Торская А.Н. Особенности управления современными организациями // Вестник Тверского государственного университета. Серия: Экономика и управление. 2023. №3 (63). С.64–73.
14. Шевченко Д.А. Рынок диджитал коммуникаций в России: ситуация и основные тренды // Системные технологии. 2018. № 26. С.84–88.

Об авторах:

ЧЕГРИНЦОВА Светлана Васильевна – кандидат психологических наук, доцент кафедры экономики предприятия и менеджмента Института экономики и управления, ФГБОУ ВО «Тверской государственной университет» (170100, Россия, Тверь, ул. Желябова, 33); e-mail: svetlana.cht@yandex.ru, ORCID: 0000-0002-6396-3459, SPIN-код: 2925-5570.

ТОРСКАЯ Алла Николаевна – старший преподаватель кафедры экономики предприятия и менеджмента Института экономики и управления, ФГБОУ ВО «Тверской государственной университет» (170100, Россия, Тверь, ул. Желябова, 33); e-mail: drakon.alik2013@yandex.ru, ORCID: 0009-0005-4069-6078, SPIN-код: 1244-4131, AuthorID: 716942.

**MODERN INFORMATION AND COMMUNICATION
TECHNOLOGIES AS AN ELEMENT OF ORGANIZATIONAL DESIGN
IN INNOVATIVE DEVELOPMENT OF COMPANIES**

S.V. Chegrintsova, A.N. Torskaya

FGBOUVO “Tver State University”, Tver

The article is devoted to the study of the role of modern information and communication technologies in organizational design as an innovative

approach to organizational development. The purpose of the article is to review and summarize current information and communication technologies used in the process of organizational design of companies, and to determine their place in organizational development. The main objectives of the study were to identify and identify information and communication technologies used in successful companies; correlating the requirements of an innovative approach to organizational design (teamwork, network and flat management structures, digitalization, etc.) with current information and communication technologies. The object of the study was domestic and foreign companies using information and communication technologies in the process of their development. During the study, methods of comparison, generalization, analysis, etc. were used. Scientific novelty lies in identifying the features of the use of internal and external communications necessary for the innovative development of organizations and carrying out appropriate changes taking into account environmental factors.

Keywords: *organization, organizational design, organizational development, information and communication technologies, organizational communications, innovative approach, marketing in social networks, “opinion leaders”, B2B communications, AR technologies and VR technologies, business analytics, chat bots, referral programs.*

About the authors:

CHEGRINCOVA Svetlana Vasil'evna – PhD in Psychology, Associate Professor, Department of Enterprise Economics management, Institute of Economics and Management, FGBOU VO “Tver State University” (170100, Russia, Tver, Zhelyabova Str., 33); e-mail: svetlana.cht@yandex.ru

TORSKAJA Alla Nikolaevna – Senior Lecturer, Department of Enterprise Economics and Management, Institute of Economics and Management, FGBOU VO “Tver State University” (170100, Russia, Tver, Zhelyabova Str., 33); e-mail: drakon.alik2013@yandex.ru

Статья поступила в редакцию 16.04.2024 г.

Статья подписана в печать 20.06.2024 г.