

интересам и склонностям, дающей возможность проявить свои творческие способности. Работники высоко ценят доверие - свободу планирования на рабочем месте, возможность самостоятельного выбора решений, свободный доступ к информации, не имеющей прямого отношения к работе. В конечном итоге все это работает на конечные результаты деятельности фирмы – максимизацию прибыли.

Список использованной литературы.

1. Музыченко В. Управление персоналом. Лекции. М.: «Академия», 2003. – 528с.
2. Магура М., Курбатова М. Мотивация без секретов // «Управление персоналом», 2007. – 653 с.
3. Попов С.В. Влияние различных заинтересованных сторон на устойчивое и динамичное развитие банка // Банковские услуги. – 2013. – №7. – С. 66–67.
4. Черемошкина Л. Актуальность проблемы стимулирования трудовой активности // Человек и труд. – 2013. – №7. – С.66–67
5. Коренькова И., Зеленюк Ю. Стимулирование труда // Управление персоналом. – 2012. – №2. – С.33–36.

## **ПРОБЛЕМЫ ДЕЛОВОЙ КОММУНИКАЦИИ В ОРГАНИЗАЦИИ**

Я.Е. Карпенко, Е.С. Петренко

Томский политехнический университет, г. Томск

E-mail: vip.yana.karpenko@mail.ru

Научный руководитель: Давлетгареев Н.Р., старший преподаватель

*В статье рассматриваются понятия «коммуникация», «деловая коммуникация», «коммуникационная компетентность». Дается краткая характеристика письменной и устной деловой коммуникации, указаны их преимущества и недостатки, а также условия осуществления эффективной деловой коммуникации.*

Коммуникация возникла в обществе с целью обмена информацией для взаимопонимания и согласованного действия людей в различных областях человеческой деятельности. Без нее невозможно существование ни одной организации. Если ликвидировать каким-то образом потоки сообщений, циркулирующих в организации, она прекратит свое существование. Коммуникация пронизывает все виды деятельности в организации, она является важным рабочим инструментом для интеграции организационных подразделений. Коммуникация является средством, с помощью которого повышается эффективность работы организации, реализуются поставленные работниками цели, обеспечивается необходимый уровень взаимодействия с деловыми партнерами, конкурирующими фирмами, потребителями, поставщиками, клиентами. Четко действующие коммуникации в организациях помогают решению всех проблем, с которыми сталкивается организация.

Коммуникация является объектом исследования многих наук: социологии, политологии, культурологии, психологии, лингвистики, информатики и др.

В настоящее время термин «коммуникация» имеет несколько значений:

- 1) средства связи любых объектов материального и духовного мира;

2) общение, передача информации от человека к человеку (межличностная коммуникация);

3) общение и обмен информацией в обществе (социальная коммуникация).

Распространенным понятием коммуникации чаще всего выступает информационный обмен между людьми, их группами, организациями. Коммуникация – «передача информации от человека к человеку; тип взаимодействия между людьми, предполагающий информационный обмен» [1, с. 7].

Одним из видов коммуникации является деловая коммуникация, под которой понимается «процесс взаимодействия деловых партнеров, направленный на организацию и оптимизацию того или иного вида предметной деятельности: производственной, научной, педагогической и при» [2, с. 15]. От эффективности деловой коммуникации зависят взаимопонимание, согласованность действий и четкость приоритетов, возникающих у субъектов, занятых общим делом, их стремление к сближению целей, улучшение партнерских отношений. Для эффективной коммуникации необходимо, чтобы партнеры понимали друг друга, то есть говорили на одном языке, имели общий социальный опыт. «Коммуникация есть способность человека вступать в контакт с другими людьми и добиться того, чтобы его поняли», считает Джон Адаир [3, с. 13]. Ученый выделяет следующие составляющие коммуникации [3, с. 15]: социальный контакт (люди, участвующие в процессе коммуникации, должны находиться в контакте друг с другом), общее средство (обе стороны в процессе должны пользоваться общим языком или средствами коммуникации), передача (сообщение должно быть четко передано), понимание (сообщение должно быть получено, правильно понято и интерпретировано).

Деловая коммуникация предполагает реализацию следующих условий:

– обязательность контактов всех участников общения независимо от симпатий и антипатий;

– предметно-целевое содержание коммуникации;

– соблюдение формально-ролевых принципов взаимодействия с учетом должностных ролей, прав и функциональных обязанностей, придерживаясь при этом субординации и делового этикета;

– взаимозависимость всех участников деловой коммуникации и в достижении конечного результата, и при реализации личных намерений;

– коммуникативный контроль участников взаимодействия, в том числе высокий (игра, манипулирование, камуфляж);

– формальные ограничения:

а) конвенциональные ограничения, то есть соблюдение правовых, социальных норм, следование регламентации (например, действия по инструкциям, протокол, соблюдение правил внутреннего распорядка, следование традициям предприятия и пр.);

б) ситуативные, то есть с учетом ситуации делового общения (например, деловая беседа, совещание, презентация, переговоры и пр.) взаимодействовать целенаправленно, в заданном регламенте, используя адекватные коммуникативные средства, создавая соответствующую пространственную среду и достигая прагматического ожидаемого результата;

в) эмоциональные, то есть независимо от степени напряженности деловой атмосферы проявлять стрессоустойчивость – управлять собой, демонстрировать эмоциональную культуру;

г) насильственные, то есть допустимо прерывание контакта любой из сторон в тех случаях, когда содержание информации перестает носить предметный характер, или когда исчерпано отведенное для коммуникации время, а также когда реакции партнера неадекватны ожиданиям и нормам (например, агрессивное поведение) [2, с. 16].

Самым распространенным средством осуществления деловых коммуникаций является письменная и устная речь.

Деловая коммуникация условно делится на прямую (непосредственный контакт, то есть беседы, совещания, собрания, деловые встречи, конференции) и косвенную (когда во время общения существует некая пространственно-временная дистанция, то есть письма, телефонные разговоры, деловые записки и т.д.).

Главное достоинство устной коммуникации состоит в возможности быстрого и полного обмена информацией. Собеседники вовлечены в непосредственный контакт со слушающими и должны добиться, чтобы их поняли. Конечно же, устная речь, в отличие от письменной, способна передать тончайшие оттенки мысли и чувства, использовать эмоциональные средства воздействия, тем самым усилив эффект внушения. Во время устного выступления можно воздействовать на слушателей путем использования речевых, интонационных, мимических средств, жестов, а также своим обликом и манерой поведения. Слово известно своей силой. Им можно оказать как конструктивное, так и деструктивное воздействие.

Однако устная речь является недостаточно эффективным средством воздействия. При устной коммуникации могут возникнуть проблемы на каждом из уровней оформления устного текста, связанные с определением предмета беседы, неумением вникнуть в суть этого предмета, осмыслить его, разобраться в логической структуре сообщения, использовать адекватные способы выражения содержания отсутствием или недостаточной развитостью языковых и речевых умений [4, с. 231]. Иногда хорошие специалисты не могут выразить свою мысль, боясь показаться косноязычным. Еще одной причиной неэффективной устной коммуникации является то, что чаще всего люди не умеют слушать. Как говорится в древней китайской поговорке: «услышишь – забудешь, увидишь – zapomнишь, сделаешь – поймешь». Американский специалист по коммуникационным взаимодействиям А. Мехребиен установил, что 55 % сообщений воспринимается через выражение лица, позы и жесты, 38 % – через интонации и модуляции голоса и только 7 % остается содержанием слов, воспринимаемых получателем информации в процессе устной коммуникации [5, с. 179]. Поэтому при решении наиболее важных управленческих вопросов целесообразно прибегнуть к письменной форме коммуникации.

Любое письменное сообщение имеет несомненные преимущества перед устным сообщением. Прежде всего, у составителя есть возможность подумать, привести в порядок свои мысли и в случае необходимости откорректировать сообщение. Поэтому письменное сообщение часто более тщательно сформулированы, чем устные сообщения. Помимо этого, полученное сообщение не требует мгновенного восприятия, с ним можно ознакомиться в любое время, в связи с этим происходит экономия времени. Т.к. больше внимания уделяется сознательному восприятию информации, то письменная коммуникация вызывает меньше эмоциональных реакций, чем устная коммуникация. Письменные сообщения дают возможность длительного хранения содержащейся в них информации, на которую можно сослаться позднее и подтвердить документально. Эффективна письменная коммуникация с людьми, находящимися на расстоянии, с которыми сложно установить непосредственный

контакт. В сообщениях наглядно проявляются общая культура, грамотность, компетентность пишущего, что позволяет адресату составить представление о нем как о личности. Деловое сообщение предполагает обратную связь между адресантом и адресатом, поэтому коммуникацию легко можно проконтролировать. В настоящее время деловая коммуникация невозможна без использования Интернета, который намного облегчает и ускоряет ее. Даже в электронных письмах сформировался определенный кодекс поведения, которого придерживаются в деловой среде. А электронные сообщения все больше вытесняют сообщения на бумажных носителях.

Однако нужно отметить и недостатки письменной коммуникации. Восприятие сведений в сообщении напрямую зависит от качества его составления. Плохо написанные сообщения, за которыми следуют многочисленные письменные и устные объяснения, делают конечное сообщение дорогим и путаным. Письменное сообщение не может передать интонацию голоса и жестикуляцию, а также нет мгновенной обратной связи. Необходимо учитывать затраты, связанные с осуществлением операций с сообщением (составление, получение, ознакомление, хранение и др.) – временные, финансовые, материальные.

Дж.М. Лейхифф и Дж.М. Пенроуз предлагают 10 характерных особенностей, которые делают письменные коммуникации эффективными [5, с. 140–167]:

1. Тактичность. При составлении текста необходимо:
  - обращаться к личности, а не к категории;
  - избегать указаний на пол. Одним из способов является использование множественного числа. Например: «Служащие будут продвигаться по службе на основании их способностей и трудового стажа» вместо «Любой служащий будет продвигаться по службе, исходя из его способностей и трудового стажа»;
  - сконцентрировать внимание на восприятии получателя.
2. Персональность. При написании текста необходимо передавать позицию «вы», что означает необходимость сосредоточиться на нуждах и интересах вашего адресата, а не на своих собственных.
3. Позитивность. Эффективные письменные коммуникации должны иметь позитивный тон.
4. Энергичность, активность.
5. Цельность. В деловой корреспонденции каждое предложение должно содержать только одну мысль. При составлении предложения необходимо убедиться, что в нем нет нескольких не связанных друг с другом мыслей.
6. Связность. Сведения, изложенные в тексте, должны быть логически связаны.
7. Ясность. Эта особенность включает в себя выбор слов, структуры предложения и абзаца, а также общую организацию сообщения.
8. Краткость. В сообщении не должно быть многословных выражений, избыточных фраз, ненужных повторений и абстрактных слов.
9. Удобочитаемость. Текст должен легко пониматься читающим, если будет написан ясным стилем. Авторы предлагают применять Индекс туманности Ганнинга, который используется как индикатор, показатель для определения уровня образования адресатов [5, с. 161–164].
10. Элементы унификации. Унифицированное сообщение свободно от двух недостатков – грамматических ошибок и проблем с форматом.

В управленческой деятельности большую роль играет деловая переписка, которая становится всеобъемлющей отраслью деловой коммуникации. Деловая пере-

писка в последнее время все больше расширяется и завоевывает новые сферы в деловом мире. Это связано с техническим прогрессом, увеличением количества контактов между деловыми партнерами, нарастающей потребностью нахождения новых рынков сбыта продукции. Деловая письменная коммуникация занимает особое место в сегодняшней социокультуре и обладает своим функциональным стилем.

В процессе переписки коммуниканты отбирают и организуют необходимые языковые средства для успешной деловой коммуникации. Немаловажную роль в создании делового письма играет его строгая архитектоника, которую образуют реквизиты: эмблема организации, адресат, наименование организации адресата, справочные сведения, дата, регистрационный номер, текст письма (включая обращение), подпись. Все это – важный набор элементов, необходимых для делового контакта. Деловое письмо предполагает обратную связь между адресантом и адресатом, поскольку без обратной связи не может существовать ни один акт деловой коммуникации.

Деловая переписка между партнерами может многое рассказать – не только явно написанного, но и скрытого «между строк». Важно не только, что написано, но и как это сделано. Ведь по тому, как составлено и оформлено письмо, поступившее из какой-либо компании, можно сделать достаточно точный вывод о культуре делопроизводства, об уровне культуры управления организацией. Для эффективного ведения деловой переписки необходимо знать и уметь применять нормы служебной переписки, правила создания, оформления и организации работы с документами. И нужно помнить, что любой документ, созданный в организации является элементом ее имиджа.

Для того чтобы коммуникация была эффективной, необходимо знание всех компонентов, владение которыми обеспечивает коммуникативную компетентность. Коммуникативная компетентность – это знания, умения, навыки в области организации взаимодействия и собственно взаимодействия в деловой сфере, уникальный сплав теории и практики общения [6, с. 25]. Понятие коммуникативной компетентности предполагает, что человек осознает следующие аспекты собственной личности:

- собственные потребности и ценностные ориентации, технику личной работы;
- свои перцептивные умения, т.е. способность воспринимать окружающее без субъективных искажений, без проявления стойких предубеждений в отношении тех или иных проблем, личностей, социальных групп;
- готовность воспринимать новое во внешней среде;
- свои возможности в понимании норм и ценностей других социальных групп и культур;
- свои чувства психические состояния в связи с воздействием факторов внешней среды;
- свои способы персонализации внешней среды, т.е. те причины и факторы, в соответствии с которыми по отношению к каким-то элементам внешней среды проявляется чувство хозяина;
- уровень своей экономической культуры, проявляющейся по отношению к элементам среды обитания.

Познав уровень собственной коммуникативной компетентности, человек начинает лучше понимать других. Коммуникативная компетентность имеет контекстуальное содержание, т.е. должна рассматриваться в контексте конкретной организации, коллектива, рабочего места. Повышение уровня коммуникативной компе-

тентности, умения эффективно коммуницировать способствуют методы социально – психологического обучения.

Список использованной литературы.

1. Адаир Дж. Эффективная коммуникация. М.: Изд-во Эксмо, 2012. – 240 с.
2. Коновченко С.В. Общество – средства массовой информации – власть. Ростов н/Дону: СКАГС. 001. – 208 с.
3. Лэйхифф Дж.М., Пенроуз Дж.М. Бизнес коммуникации. Стратегии и навыки. СПб.: Питер, 2011.
4. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М., 2011. Ч. 2. Гл. 6. Коммуникации.
5. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. СПб.: «знание», 2011.
6. Спивак В.А. Современные бизнес – коммуникации. – СПб.: Питер, 2013. – 448 с.

## **ВНУТРЕННИЙ КОНТРОЛЬ В СИСТЕМЕ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКИМ СУБЪЕКТОМ: СОВРЕМЕННЫЕ МЕТОДЫ И ПОДХОДЫ К ОЦЕНКЕ И ПОВЫШЕНИЮ ЕГО ЭФФЕКТИВНОСТИ**

Е.А. Касюк

Финансовый университет при Правительстве РФ,  
Омский филиал Финуниверситета, г. Омск  
E-mail: kasyuk\_ok@bk.ru

*С учетом изменившихся экономических условий в статье рассмотрены важные вопросы оценки эффективности и повышения эффективности внутреннего контроля в системе управления экономическим субъектом. Исследование и обобщение научной литературы и положений нормативно-правовых актов РФ позволили автору представить личную точку зрения на сущность внутреннего контроля и системы внутреннего контроля. Анализ организации системы внутреннего контроля дал возможность сформулировать критерии организации внутреннего контроля, обеспечивающие достижение цели контроля, определяющие его эффективность, предложить показатели количественной оценки эффективности функционирования внутреннего контроля, применение которых может позволить повысить ответственность высшего руководства за результативность контроля.*

В современных экономических условиях управление можно рассматривать как процесс волеобразования, который состоит в получении, оценке, передаче информации, и реализации принятых управленческих решений. Управление также можно рассматривать как процесс решения различных проблем в ходе достижения целей. Специалисты в области теории управления среди основных этапов этого процесса называют, в том числе и контроль.

Взаимосвязь понятий «управление» и «контроль» наиболее точно определил известный специалист в области менеджмента П. Друкер: «...Если выразить основную идею этих понятий предельно сжато, то контроль – это измерение и информация, а управление – это, прежде всего, действие. Таким образом, целью контроля является выявление происходящего, а целью управления – обеспечение, чтобы выпол-