

**УДК 331.1****Ж.У. Кулаканова**

ТОО «Центр – 101» (г. Павлодар)

E-mail: zhuza03@mail.ru

**Е.М. Раклова**, кандидат психологических наук, доцент

Инновационный Евразийский университет (г. Павлодар)

E-mail: katie777@mail.ru

### **Роль коммуникации в управлении организацией**

***Аннотация.** Цель данной статьи – изучить и проанализировать роль коммуникации в мотивации персонала организации. Отмечается, что современная система управления персоналом базируется на том, что люди – есть важнейший экономический ресурс предприятия, источник его прибыли, конкурентоспособности и процветания. Мотивация персонала любого предприятия является одной из ведущих функций управления фирмой, поскольку достижение основной цели зависит от слаженности работы людей. Данный тезис лежит в основе описания и классификации коммуникаций, рассмотрения типов и инструментов построения коммуникации внутри организации.*

***Ключевые слова:** коммуникации, управление персоналом, мотивация.*

В современных условиях, оценка эффективности управления коммуникациями персонала выступает мощным рычагом роста результативности управленческого процесса всего предприятия.

Актуальность данной темы исследования обусловлена возрастанием роли бизнес-коммуникации на современном этапе развития общества, в условиях современной рыночной экономики, роста международного сотрудничества.

В современных казахстанских условиях отношение к деловым коммуникациям кардинально изменилось. Раньше, в обществе жесткой иерархии, где главенствовала монологическая коммуникация, не было нужды в разнообразии их методов и форм, поскольку главным инструментом был приказ. Сегодня, появление нового коммуникативного пространства, связанного с демократизацией экономики, обусловило возрастание значимости деловой коммуникации, которая из дополнительного инструмента по отношению к сфере производства товаров, работ и услуг превратилась в важную функцию, осуществляемую субъектом предпринимательства для достижения делового успеха. Бизнес-коммуникации способствуют установлению и развитию отношений сотрудничества и партнерства между коллегами по работе, руководителями и подчиненными, партнерами, соперниками и конкурентами. Невозможно назвать специалиста, не говоря уже о руководителях, который бы мог успешно трудиться, не зная основ делового общения.

В последнее время большое внимание уделяется проблеме развития коммуникативной компетенции и, в частности, применению навыков деловой коммуникации в предпринимательской деятельности, о чем свидетельствуют работы таких авторов, как О.А. Казакова, Е.А. Борисова, Л.Г. Титова, Л.И. Чернышева, Д.П. Гавра, М.Б. Жернакова и др. По мнению авторов, именно от уровня владения всеми возможностями и особенностями коммуникативной технологии специалиста зависит и успех делового общения. Бизнес-коммуникацию ввиду своей сложности и специфичности исследователи выделяют в особый социально-психологический феномен (явление), который развивается по своим законам, имеет свой характер и свои «правила игры», которому присущи определенные особенности

Коммуникации в организации есть неотъемлемая часть деятельности руководителя и подчиненного. Некоторые исследователи считают, что эффективность управления персоналом пропорциональна эффективности коммуникационных процессов в организации. Небрежно организованные коммуникативные связи увеличивают затраты времени на решение любого вопроса, затрудняют достижение результата, порождают возникновения конфликтов и недоразумений. К тому же налаженные внутренние коммуникации улучшают процесс управления организацией, а следовательно, уменьшают затраты времени на адаптацию сотрудников, смягчают сопротивление изменениям со стороны персонала. Организация с налаженными коммуникационными связями демонстрирует быструю реакцию на изменения на рынке труда, качественное обслуживание, высокую мотивацию персонала [1].

Информатизация современного общества, с одной стороны, углубляет и разнообразит коммуникационные процессы внутри организации за счет постоянного совершенствования и развития средств и каналов передачи информации, с другой – актуализирует проблему выработки действенной стратегии коммуникации с учетом разнообразия сегодняшних коммуникативных технологий [2].

Коммуникации играют огромную роль в достижении успеха деятельности любой организации. Менеджеры должны хорошо представлять суть коммуникационного процесса, обладать хорошо развитым умением устного и письменного общения и понимать, как среда влияет на обмен информацией. От эффективности коммуникаций зависит как будущее организации, так и благополучие людей, работающих в ней. Поскольку обмен информацией является важным составляющим всех

основных видов деятельности организации, и если коммуникации отсутствуют или плохо организованы, то это может негативно влиять на функционирование всего предприятия. Например, может происходить дублирование информации из-за поступления из разных источников, или же могут быть большие затраты во времени на поиск необходимой информации.

Термин «коммуникация» произошел от лат. Communication – делать общим, сообщать, беседовать, связывать. В настоящее время существуют разные определения понятий «организационные коммуникации». Морозова Н.А. [3, с.20] в своей публикации выделяет такие подходы к определению понятия «организационные коммуникации», как:

- управленческий (коммуникация как функция управления, как передача распоряжений и объяснение совершаемых процедур и операций);
- системный (коммуникация как система взаимодействующих элементов, обеспечивающих функционирование организации);
- культурологический (коммуникация как способ выражения организационной культуры);
- гуманистический (коммуникация как фактор развития человеческого потенциала).

И наиболее приемлемым в настоящее время, по мнению Морозовой Н.А. [3, с. 21], является социолого-управленческий подход к исследованию всех аспектов проблем организационной коммуникации, так как он ярко выражен междисциплинарным характером.

На наш взгляд, очень точное определение понятия «организационные коммуникации» дала в своей публикации Суровцева Е.С. [4]: «Мы понимаем под организационными коммуникациями процессы информирования и взаимодействия как внутри организации, так и с внешним окружением, направленные на достижение целей организации».

Для создания эффективной системы коммуникаций в управлении персоналом организации возникает необходимость анализа производительности наиболее распространенных форм коммуникаций внутри организации.

Динамика развития современной организации определяется не только его экономическими показателями, но и существованием эффективных технологий, обеспечивающих информационный обмен, коммуникацию.

Коммуникация является процессом взаимодействия, во время которого происходит передача или обмен информацией. При этом коммуникация считается успешной, если она прошла полный цикл. Отправитель передает информацию адресату, последний должен однозначно понять ее содержание.

Успешный коммуникационный процесс зависит также от последовательного построения информационного сообщения отправителем: привлечение внимания – интерес – переход к основной части – уточнение деталей – обсуждение – заключение – призыв к действию. Ожидаемым результатом успешной коммуникации является изменение поведения адресата [5].

Выделяют следующие виды коммуникаций:

- Формальные. Определяются организационной структурой предприятия. Чем большее количество уровней управления, тем выше вероятность искажения информации, ведь каждый отдел имеет возможность отфильтровывать и корректировать коммуникационные сообщения; Формальные коммуникации создаются руководством с целью достижения интересов организации (например, установленные правила, закрепленные в должностных инструкциях и внутренних нормативных документах, которые регламентируют взаимодействие работников или подразделений).

Неформальные коммуникации – общение между друзьями, приятелями или канал распространения слухов, сплетен. По данным зарубежных исследователей, именно неформальное общение составляет 66 % информации сотрудникам организации, однако 80 % которой – производственная информация; Неформальные коммуникации не имеют непосредственного отношения к производственному процессу. «Следует отметить, что практически все современные исследователи, занимающиеся проблематикой коммуникаций отмечают важную роль неформальных коммуникаций, которые обязательно имеют место в любой организации. Неформальные коммуникации оказывают существенное влияние на поведение сотрудников, и как следствие, на эффективность управления компании в целом», – пишет в своей работе Комарова А.В. Неформальные коммуникации включают ряд разновидностей: неформальные контакты между рядовыми членами организации, неформальные связи между руководителем и подчиненным, неформальные внешнекоммуникативные связи руководителя со средой (феномен «больших связей» руководителя) [6].

Вертикальные коммуникации – восходящие или нисходящие. Вертикальные коммуникации реализуют такие задачи, как: информирование сотрудников о целях и задачах организации, устранение текущих проблем, которые могут возникнуть в трудовой деятельности, обеспечение сотрудников информацией, необходимой для эффективного выполнения своей работы. В своей работе Бражникова Г.Н. [7] отмечает: «Сегодня общепризнано, что для любой фирмы, планирующей продолжительное существование на рынке, важно рассматривать «человеческие ресурсы» как стратегический потенциал предприятия». Поэтому важно признавать достижения сотрудников, развивать у сотрудников понимания результативности своего труда, способствовать увеличению взаимного доверия, инициативы творчества для повышения эффективности работы.

Горизонтальные – канал обмена информацией между отделами для согласования действий. Внутренние горизонтальные коммуникации осуществляются между сотрудниками на одном иерархическом уровне (коммуникации между подразделениями, между руководителем и подчиненным, между руководителем и группой, между исполнителями).

Межличностные коммуникации – вербальное общение людей в любом из видов коммуникации.

Коммуникации подразделяются на внешние и внутренние, причем большое внимание уделяется внутренним коммуникациям. Внутренние вертикальные коммуникации:

- коммуникации по нисходящей (информация передается с высших уровней на низшие);
- коммуникации по восходящей (информация передается снизу вверх, выполняя роль обратной связи).

По форме общения коммуникации разделяют на печатные, вербальные и вербально-визуальные. Печатные коммуникации – это могут быть докладные, письма схемы и другие публикации. У них может быть недостаток – отсутствие обратной связи. Хотелось бы особенно выделить роль вербально-визуальных коммуникаций. К ним относятся такие способы, как телеконференции, вебинары, видеосовещание. Такие коммуникации позволяют организациям иметь возможность информировать, обучать, обсуждать различные вопросы удаленно со всеми сотрудниками всех филиалов, независимо от расстояния. Применение таких видов коммуникаций стало возможным благодаря использованию Internet. Также стал возможен электронный обмен данными. Сейчас практически каждая организация имеет возможность создать свой сайт. Применение интернета в организации может иметь недостаток: при отсутствии фильтрации доступа к всемирной сети, сотрудники активно посещают социальные сети в рабочее время, что никак не способствует их эффективной деятельности.

Система внутренних коммуникаций – это комплекс мероприятий, который предусматривает налаживание взаимодействия всех видов коммуникации. К тому же каждый из видов коммуникации не является идеальным и имеет недостатки. Так, по данным некоторых зарубежных исследований, практическая эффективность горизонтальных коммуникационных связей достигает 90 %, вертикальных – 20–25 %, то есть исполнитель имеет в своем распоряжении лишь пятую часть нужной информации.

Недостаточную эффективность вертикальных коммуникаций подтверждают данные о том, что в зависимости от присущего способа слушания получатель послания может ронять до 70 % информации. Восходящие вертикальные коммуникационные связи имеют также низкий процент эффективности – 10 %. То есть в топ-менеджмент обладает лишь десятой частью информации от сотрудников [8].

Идеальная модель коммуникаций внутри организации заключается в том, что все решения руководства должны доводиться до подчиненных, а сами решения должны базироваться на тех потоках информации, которые поступают от различных структурных подразделений при условии налаженных коммуникационных связей. С созданием отлаженной системы коммуникаций организация получает единые стандарты, единые подходы в работе, создается система корпоративных ценностей, уменьшается текучесть кадров. Это приобретает особую актуальность в условиях разветвленной структуры и территориально удаленных структурных подразделений организации.

Основными характеристиками качественной коммуникации является вовлечение сотрудников в процесс коммуникационной взаимодействия, их готовность к сотрудничеству и способность работать с большими информационными массивами; неформальный характер коммуникаций в организации, наличие атмосферы доверия в организации; использование эффективных коммуникационных технологий; количество коммуникационных каналов; благоприятный социально-психологический климат и своевременность распространения информации.

Для построения эффективной коммуникации необходимо использовать все каналы и информационные ресурсы. Служба персонала вместе с топ-менеджментом организации должен заботиться о своевременном и регулярное информирование сотрудников о новостях компании, ее миссию, стратегию, ближайшие планы и перспективы развития. Коммуникации внутри организации должны обязательно отвечать таким критериям, как простота, ясность, точность, достоверность, что в целом призвано способствовать их эффективности и адекватному пониманию.

Руководитель до 90 % времени тратит на коммуникацию с подчиненными, коллегами, другим руководством. 80 % зарубежных топ-менеджеров считают коммуникационное взаимодействие одной из самых сложных проблем в организациях, а неэффективные коммуникации – основным препятствием на пути к процветанию компании. Однако очень часто современные руководители пренебрегают налаживанием эффективных коммуникационных потоков внутри организации из-за занятости, собственное негативное отношение к коммуникационной взаимодействию, что негативно сказывается на формировании организационной культуры в целом, имиджа руководителя и управляемости процессе организацией, мотивации сотрудников.

Для выработки или изменения коммуникационной стратегии внутри компании службе персоналу необходимо изучить управленческую среду, организационную структуру и проанализировать наличие уже существующих коммуникаций. Кроме того, необходимым является проведение внутреннего социологического исследования среди сотрудников о желаемых формах коммуникаций.

Следует осознать, что форма, которую принимают коммуникации, способна влиять на взгляды сотрудника, их мотивацию, степень понимания и поддержки ими политики руководства, также уменьшать сопротивление изменениям со стороны сотрудников. К тому же недостоверность или недостаточность информации является источником значительного количества конфликтов внутри организации [9].

Важным инструментом сегодня в развитии коммуникаций персонала является информационное обеспечение.

Все инструменты построения коммуникации внутри организации можно разбить на несколько типов:

1) Информационные. Как понятно из названия, их задача – информировать сотрудников о том, что происходит в компании. Стенд с объявлениями, циркулярами и приказами как раз относится к информационным инструментам (пусть и весьма примитивным). Информационным инструментом может стать корпоративный журнал или газета, корпоративный портал с систематизированной базой знаний, где любой сотрудник может почерпнуть необходимую информацию, не отвлекая своих коллег, всевозможные внутрикорпоративные рассылки.

2) Аналитические. Как сотрудникам важно знать о планах руководства, так и управлению необходимо держать руку на пульсе и понимать, чего хотят исполнители. Для этого используются инструменты, обеспечивающие обратную связь – формы для внесения предложений и форумы на корпоративном сайте, системы анкетирования сотрудников, мониторинг персонала и многое другое.

3) Коммуникативные. Люди – существа социальные, и помимо обмена рабочей информацией им нужно и личное взаимодействие, иначе крепкий коллектив не построить. К коммуникативным инструментам относятся не только корпоративы и мероприятия, посвященные тимбилдингу, но и различные профессиональные соревнования, корпоративное обучение, адаптационные тренинги и семинары.

4) Организационные. Для успешной деятельности компании каждый сотрудник должен понимать, куда она движется и каковы ее цели. Для этого проводятся собрания, совещания, планерки и выступления руководства, этой же цели служат разработка и внедрение корпоративных стандартов. Все эти задачи можно решать по отдельности, однако существуют инструменты, объединяющие все основные функции коммуникаций внутри организации. К примеру, корпоративная социальная сеть.

Как и обычная социальная сеть, корпоративная соцсеть позволяет делиться новостями и тем самым держать сотрудников в курсе происходящего. Наличие групповых и личных чатов – способ выстраивать эффективные коммуникации между сотрудниками без потерь информации и времени, объединяться в группы по профессиональным интересам, устраивать планерки и мозговые штурмы, даже если сотрудники разбросаны по всему миру, получать консультации в режиме реального времени и, наконец, общаться в неформальной обстановке и заводить приятельские связи с другими работниками.

Корпоративная соцсеть ассоциативно связана с пространством, предназначенным для диалога, а значит, проблема внутренних коммуникаций компании будет решена максимально эффективно, без риска получить репутационный удар из открытых источников, таких как ВК и FB. Корпоративные социальные сети – относительно новое явление, однако они стремительно вытесняют корпоративные порталы и сайты. Причина в простоте, удобстве и гибкости соцсетей. К тому же сейчас это в принципе весьма востребованный, а потому знакомый каждому формат взаимодействия.

Организационные стандарты коммуникации формируются в результате различных форм и видов взаимодействия руководителей, менеджеров и сотрудников всех уровней. В идеале организационная коммуникация облегчает обмен информацией, планирование мероприятий, координацию проектов и социального взаимодействия. Неграмотно построенная система коммуникации и некачественное функционирование систем связи приводит к путанице, снижению мотивации и потере производительности. Руководители должны создать четкую систему или даже план коммуникации и информационных каналов для того, чтобы сотрудники были информированы и были в контакте друг с другом.

Коммуникации внутри компании могут помочь работникам понять корпоративную культуру и цели. Каждый сотрудник должен иметь доступ к информации по работе не только своего отдела, но и других. Особенно это важно в кризисный период, когда от каждого сотрудника требуется не только выполнять полученные от руководства инструкции, но и работать самостоятельно, принимая во внимание текущую ситуацию в компании. Система внутренних коммуникаций соединяет все элементы компании, помогает им работать слаженно, как единый организм.

Коммуникации между сотрудниками – это инструмент, который помогает людям управлять, создавать и поддерживать все процессы в организации. Корпоративные коммуникации осуществляются в различных формах, в том числе беседы, почта, электронные письма, совещания и т.д. Каждый из этих видов коммуникации подходит для соответствующих ситуаций.

Эффективные коммуникации являются важной частью успешного ведения бизнеса. Чтобы установить хорошие деловые связи, необходимо следовать определенным правилам коммуникации.

1) Краткость. В деловом общении краткость – это то, что необходимо для быстрого принятия решений и достижения результатов. Особенностью эффективного делового общения является то, что в нём используется сжатый и простой язык, который способен передать основную идею сообщения без потери смысла.

2) Доступность. В деловом общении иногда есть только одна возможность, чтобы донести свою мысль или точку зрения. Если информация будет неконкретна и понята неправильно, то может не быть возможности исправить ее, прежде чем это создаст проблему. Когда передаётся важная информация необходимо быть уверенным, чтобы в зависимости от того, письменная речь или устная, слова написаны или произнесены правильно, несут верное значение и понятны собеседнику.

3) Тактичность. При общении с деловыми партнерами или клиентами, всегда важно давать собеседнику необходимые ответы на вопросы и разъяснения. Когда выступление окончено, необходимо дать дугому человеку возможность задать уточняющий вопрос, прежде чем перейти к следующей теме.

4) Уверенность. Уверенная манера речи может помочь повысить доверие к передаваемой информации. Необходимо преподносить информацию четким и командным тоном, который показывает знание и значимость обсуждаемой темы.

5) Достоверность. Необходимо всегда проверять информацию, о которой будет идти речь. Сообщение может быть важным, но если оно сопровождается неверной информацией, то его значимость теряется [10].

Важным сопутствующим элементом общения являются конфликты. Конфликты – это один из негативных последствий неправильной коммуникации. Сотрудники могут использовать средства коммуникации, чтобы не соглашаться и спорить друг с другом или руководством. Конфликт создает напряжённую обстановку среди сотрудников и может приостановить деятельность в компании, сорвать встречи и нарушить процесс выполнения оперативных задач. Источником конфликтов чаще всего становятся возникшее у работников ощущение, что их потребности не удовлетворяются, отсутствует чёткая система управления и прозрачная система коммуникации, нет возможности высказать личное мнение и быть услышанным, отсутствие индивидуального подхода. Поэтому руководство организации должно использовать системы коммуникаций, чтобы управлять и предотвращать конфликты в целях смягчения последствий разногласий между работниками.

Установление личных связей между сотрудниками ещё один элемент коммуникации. Человек может использовать коммуникации, чтобы знакомиться с людьми. Это знакомство со временем может привести к формированию дружеских отношений. Такие отношения между сотрудниками могут принести выгоду для компании, потому что они помогают сотрудникам работать вместе, узнавать сильные и слабые стороны друг друга и научиться доверять. С другой стороны, дружеские отношения между работниками могут стать отвлекающим фактором, поскольку вместо того, чтобы быть продуктивными, люди могут тратить много времени на общение по нерабочим вопросам [11].

При приеме на работу одним из первых качеств, которые рекруты ищут в новых сотрудниках это превосходные коммуникативные навыки. Опытные менеджеры признают, что человек с высокой квалификацией может не подходить, если ему не хватает навыков общения, необходимых для адекватной реализации своего потенциала на рабочем месте. Чтобы улучшить систему коммуникации на работе, руководителям необходимо опираться на сильные стороны, выявляя и устраняя недостатки.

Способность эффективно общаться в письменной и устной форме – это очень важный навык для работника на всех уровнях управления. И при его отсутствии могут возникнуть следующие проблемы.

1) Небрежная или непрофессиональная манера общения. Несмотря на то, что стандарты письменной коммуникации внутри организаций были смягчены до некоторой степени с появлением электронной почты, сообщение, в котором полно орфографических и грамматических ошибок может вызвать впечатление, что человек неаккуратный и не уважает читателя, что в результате может даже вызвать сомнения в профессионализме или компетентности такого сотрудника.

2) Неспособность быть замеченным. Чрезмерно застенчивые люди не могут сами говорить о себе или своих достижениях на собраниях и в других ситуациях рядом с теми, кто более уверен в себе. Руководители могут не узнать о совершенной ими работе, в отличие от более напористых коллег. Если руководитель не узнает о том вкладе в работу организации, который сделал сотрудник, то, скорее всего, у такого человека не будет возможности для продвижения по карьерной лестнице.

3) Создание конфликтной ситуации. Во многом успешная коммуникация на рабочем месте включает в себя не только то, что вы говорите, но и как вы это выражаете. Если человек часто проявляет такие стороны своего характера, как грубость, резкость, холодность и отчужденность, то это начинает сильно влиять на его общение с другими сотрудниками и на их отношение к нему. Устные коммуникации являются главным инструментом для создания атмосферы и минимизации разногласий внутри компании.

4) Неполнота информации. При выполнении поставленных задач и решении возникающих проблем больше шансов сделать всё вовремя возникает тогда, когда каждый член команды получает полную и достоверную информацию, необходимую для выполнения задачи. Компания остаётся в выигрыше, когда топ-менеджмент получает информацию, необходимую для принятия обоснованных

решений. Люди, имеющие хорошие коммуникативные навыки, лучше всех понимают, что информация имеет самое важное, решающее значение. Они знают, как отфильтровать информацию и не обременять коллег данными, которые не являются существенными.

5) Плохо мотивированные сотрудники. Отсутствие у руководителя высоких навыков коммуникации может иметь пагубные последствия для морального состояния сотрудников. Человек может подумать, что его специально держат в неведении, изолируют от происходящих внутри компании процессов. В особенности по вопросам, которые непосредственно затрагивают его интересы. Сотрудники ценят хорошие отношения со стороны руководства. Это создает здоровую рабочую среду. Когда сотрудники удовлетворены своей работой, они способны эффективно выполнять свои обязанности с позитивным настроем. Неспособность эффективно общаться на рабочем месте приводит к разочарованию и разладу среди сотрудников. Однако менеджеры могут облегчить такие проблемы, сохраняя открытыми каналы связи с руководством.

Обобщая, можно сказать, что эффективные вербальные и невербальные коммуникативные навыки невероятно ценны на рабочем месте. Некоторые компании тратят много средств, чтобы обучить своих сотрудников тому, как эффективно общаться. Хорошие коммуникативные навыки выходят за рамки разговоров, и сотрудники должны знать, как общаться с помощью письменных докладов и сообщений. Понимание всей потенциальной выгоды эффективного взаимодействия помогает компании сосредоточиться на развитии штата сотрудников, которые способны общаться внутри фирмы, с клиентами, поставщиками и международными деловыми партнерами.

С каждым годом бизнес становится глобальнее, компании укрупняются и постоянно растет потребность в эффективных системах коммуникации, чтобы удовлетворить растущий мировой спрос на товары и услуги. Менеджеры и работники должны знать, как эффективно общаться с партнерами из международных компаний. Разница в культурах требует от руководителей понимания специфичных терминов, часто употребляемых в разных странах и что может посчитаться оскорбительным. Компаниям, которые обучают своих сотрудников новым вербальным и невербальным навыкам коммуникации, легче интегрироваться в глобальные рынки, чем компаниям, которые не занимаются обучением своих сотрудников в данной сфере.

Эффективная коммуникация является важнейшим фактором для фирм, которые стремятся расширить свои границы, за пределы своей страны. Эффективная коммуникация на рабочем месте помогает сотрудникам и менеджерам формировать высокоэффективные команды. Сотрудники могут доверять друг другу и руководителям.

Эффективная коммуникация уменьшает ненужную конкуренцию внутри отделов и помогает сотрудникам работать слаженно. Результат работы такой команды – это высокая производительность труда, добросовестность и ответственность. Сотрудники знают свои роли в команде и что их ценят. Менеджеры имеют возможность исправить ошибки сотрудников, не создавая враждебную рабочую среду. Менеджер, который открыто общается со своими подчиненными, может способствовать укреплению позитивных отношений в интересах компании [12].

Из всего сказанного можно сделать вывод, что эффективная коммуникация имеет решающее значение для любой организации и может помочь ей во многом. По сути, коммуникация играет важную роль в разработке продукта, отношениях с клиентами, управлении персоналом – практически все аспекты деятельности организации. Сотрудники являются ключевыми субъектами коммуникации, потому что они зачастую служат в качестве проводника. Если сотрудники в полной мере информированы, обучены, мотивированы и имеют в своём распоряжении широкий спектр средств коммуникации, то это наилучшим образом отразится на деятельности компании.

Таким образом, по данному исследованию можно сделать следующие выводы.

1. Проведенное исследование показало, что успешное функционирование организации, формирования и существования организационной культуры, усвоения и проповедование корпоративных идей и ценностей невозможно без отлаженного процесса коммуникаций. Коммуникация создает благоприятные условия для раскрытия профессиональных и деловых качеств сотрудников, способствует развитию их творческого потенциала для создания дополнительных ценностей и получения результата. Эффективная система внутренних коммуникаций синтезирует в себе теорию управления, теорию организации, теорию психологии управления, теорию коммуникаций. Просчеты, некомпетентные или малоэффективные действия в одной из сфер потянут за собой ошибки во всех других сферах. Современное экономическое развитие, последние научные достижения в области управления и значительное количество информационных каналов и ресурсов, которые предлагает настоящее, побуждает к поиску наиболее эффективных форм коммуникационного взаимодействия, к постоянному совершенствованию уже существующих коммуникаций, а также дает толчок к выработке качественно новых научных методик и конструктивных подходов по развитию внутренних коммуникаций.

2. У современного руководителя в распоряжении находятся возможности новых информационных технологий, которые могут обеспечить оперативность, доступность, увеличивают объемы информации, которую можно использовать при принятии решений. Грамотная организация

коммуникации на предприятии должна обеспечивать вовлеченность всех сотрудников в достижение целей предприятия.

### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

- 1 Бегельсон М.Б. Коммуникативные методы в управлении или менеджмент как искусство коммуникации / М.Б. Бегельсон // Теория коммуникации & прикладная коммуникация. – 2017. – № 2. – С. 21–26.
- 2 Базарова Г. Коммуникации в управлении персоналом: формируем корпоративную культуру / Г. Базарова, А. Хмеленко // Маркетинг. Менеджмент, 2018. – № 5. – С. 36–40.
- 3 Морозова Н.А. Управление коммуникациями в организации / Н.А. Морозова // Вестн. Воронеж. ун–та. Серия Экономика и управление. – Воронеж, 2017. – № 2. – С.173– 180.
- 4 Суровцева Е.С. Актуальные проблемы управления организационными коммуникациями / Е.С. Суровцева // Вестн. Тамбов. ун–та. Серия Гуманитарные науки. – Тамбов, 2018. – № 2. – С. 125–128.
- 5 Аскеров П. Ф. Система управления: моделирование на основе взаимосвязи элементов // Предпринимательство. – 2016. – № 7. – С. 16–20.
- 6 Комарова А.В. Внутрикorporативные коммуникации в системе управления персоналом: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05 / Комарова А.В. – М.: Экономика, 2016. – 66 с.
- 7 Бражникова Г.Н. Некоторые проблемы коммуникационной составляющей процесса управления в организации / Г.Н. Бражникова // Инновации в науке. – 2017.– № 13–2. – С. 5–11.
- 8 Бакулев Г.П. Массовая коммуникация: Западные теории и концепции. – М.: Аспект Пресс, 2010. – 192 с.
- 9 Гавра Д.П. Основы теории коммуникации. – СПб.: Питер, 2018. – 285 с.
- 10 Гнатюк О.Л. Основы теории коммуникации. – М.: Кнорус, 2018. – 256 с.
- 11 Прохорова Е.С. Ремонт коммуникаций // Справочник по управлению персоналом. – 2017. – № 4. – С. 22–25.
- 12 Киселева М. С. Ключевые элементы эффективной системы коммуникаций // Молодой ученый. – 2017. – № 50. – С. 157–160.

### REFERENCES

- 1 Bergelson M.B. Kommunikativnye metody v upravlenii ili menedjment kak iskússtvo kommunikatsii / M.B. Bergelson // Teoriya kommunikatsii & prikladnaja kommunikatsiia. – 2017. – № 2. – S. 21–26.
- 2 Bazarova G. Kommunikatsii v upravlenii personalom: formirúyem korporativnúyú kúltúry / G. Bazarova, A. Hmelenko // Marketing, Menedjment, 2018. – № 5. – S. 36–40.
- 3 Morozova N.A. Úpravlenie kommunikatsiiami v organizatsii / N.A. Morozova // Vestnik Voronej. ún–ta. Seriya Ekonomika i úpravlenie. –Voronej, 2017. – № 2. – S.173– 180.
- 4 Sýrovtsseva E.S. Aktúalnye problemy úpravleniia organizatsionnymi kommunikatsiiami / E.S. Sýrovtsseva // Vestn. Tambov. ún–ta. Seriya Gúmanitarnye náýki. – Tambov, 2018. – № 2. – S.125–128.
- 5 Askerov P.F. Sistema úpravleniia: modelirovanie na osnove vzaimosviasi elementov // Predprinimatelstvo. – 2016. – № 7. – S. 16–20.
- 6 Komarova, A.V. Vnútrikorporativnye kommunikatsii v sisteme úpravleniia personalom: dis. ... kand. ekon. náýk : 08.00.05 / Komarova A.V. – M.: Ekonomika, 2016. – 66 s.
- 7 Brajnikova G.N. Nekotorye problemy kommunikatsionnoi sostavliaiúei protsesssa úpravleniia v organizatsii / G.N. Brajnikova// Innovatsii v náýke. – 2017. – № 13–2. – S. 5–11.
- 8 Bakúlev G. P.. Massovaiia kommunikatsiia: Zapadnye teorií i kontseptsii. – M.: Aspekt Press, 2010. – 192 s.
- 9 Gavra D. P. Osnovy teorií kommunikatsii. – SPb.: Piter, 2018. – 285 s.
- 10 Gnatiúk O. L. Osnovy teorií kommunikatsii. – M.: Knorús, 2018. – 256 s.
- 11 Prohorova E. C.. Remont kommunikatsii // Spravochnik po úpravleniiú personalom. – 2017. – № 4. – S. 22–25.
- 12 Kiseleva M. S. Klúchevye elementy effektivnoi sistemy kommunikatsii // Molodoi úchenyi. – 2017. – № 50. – S. 157–160.

### ТУЙІН

**Ж.У. Кулаканова**

*«Орталық-101» ЖШС (Павлодар қ.)*

**Е.М. Раклова**, психология ғылымдарының кандидаты, доцент  
*Инновациялық Еуразиялық университет (Павлодар қ.)*

### **Ұйымды басқарудағы қарым-қатынастың рөлі**

*Осы мақаланың мақсаты ұйымдағы қызметкерлерді ынталандырудағы коммуникацияның рөлін зерттеу және талдау болып табылады. Персоналды басқарудың қазіргі заманғы жүйесі кәсіпорынның ең маңызды экономикалық ресурсы, оның пайдасы, бәсекеге қабілеттілігі және өркендеуі болып табылады. Кез-келген кәсіпорынның ұжымы компания басшылығының басты міндеттерінің бірі болып табылады, өйткені басты мақсатқа қол жеткізу халықтың жұмысын үйлестіруге байланысты. Бұл тезис коммуникацияның сипаттамасын және жіктелуін негіздейді, ұйым ішіндегі қарым-қатынас жасаудың түрлері мен құралдарын қарастырады.*

**Түйінді сөздер:** *коммуникация, персоналды басқару, ынталандыру.*

### **RESUME**

**Zh.U. Kulakanova**

*«Center-101» LLP (Pavlodar)*

**E.M. Raklova**, *Candidat of psychological Sciences*

*Innovative University of Eurasia (Pavlodar)*

### ***The role of communication in the management of the organization***

*The purpose of this article is to study and analyze the role of communications in motivating staff in an organization. It is noted that the modern personnel management system is based on the fact that people are the most important economic resource of an enterprise, the source of its profits, competitiveness and prosperity. The motivation of the staff of any enterprise is one of the leading functions of the management of the company, since the achievement of the main goal depends on the coherence of the work of people. This thesis underlies the description and classification of communications, the consideration of types and tools for building communication within an organization.*

**Key words:** *communications, personnel management, motivation.*