

УДК 331.108.2

**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

### **Профессиональная коммуникация персонала как один из элементов развития кадрового потенциала**

***Аннотация.** В данной статье рассмотрены теоретические аспекты профессиональной коммуникации персонала, дано понятие коммуникационного процесса, описаны этапы коммуникационного процесса, рассмотрено значение коммуникаций персонала в корпоративной культуре предприятия.*

***Ключевые слова:** человеческие ресурсы, управление, коммуникационный процесс, корпоративная культура, информация, декодирование, деловое общение.*

Профессиональная коммуникация – это основа эффективного взаимодействия сотрудников компании. То, как быстро и эффективно передают друг другу сотрудники необходимую информацию, определяет весь темп работы предприятия. Тем не менее, рассматривать профессиональную коммуникацию самостоятельно было бы опрометчиво. Поэтому, наиболее правильным было бы оценить значимость профессиональной коммуникации в оценке кадрового потенциала.

Коммуникации – это обмен информацией, на основе которого руководитель получает информацию, необходимую для принятия наиболее эффективных решений и способ, которым он доводит принятые решения до работников организации. Плохо налаженные коммуникации могут привести к негативным последствиям, таким как ошибочность выбранных решений, возникновение непонимания между руководством и работниками, ухудшение межличностных отношений. Эффективностью коммуникаций часто определяют качество решений и то, как они в действительности будут реализованы.

Информация – это лишь внешнее проявление коммуникации, ее результат. Информация играет центральную роль в коммуникационном существовании человека и выступает как средство коммуникации.

Коммуникация и информация различные, но связанные между собой понятия. Коммуникация включает в себя и то, что передается, и то, как это «что» передается. Для того чтобы коммуникация состоялась, необходимо наличие, как минимум, двух людей. Коммуникация предъявляет требования к каждому из участников управленческого взаимодействия. Так, каждый из участников должен либо обладать всеми способностями восприятия, такими как зрение и осязание, либо его собеседники должны быть осведомлены о неспособности одного из участников воспринимать информацию одним из способов. Эффективная коммуникация требует от каждой из сторон определенных навыков и умений, а также наличия определенной степени взаимного понимания.

Одной из самых простых методик оценки уровня профессиональной коммуникации является оценка коммуникационного процесса.

Коммуникационный процесс – это обмен информацией между двумя или более людьми. Процесс коммуникации как правило включает в себя четыре базовых элемента:

Отправителя – того, кто генерирует идею либо же того, кто выбирает информацию для передачи.

Сообщение – собственно информация, закодированная в символы.

Канал – средство передачи информации.

Получателя – лицо, которому предназначена информация и которое ее интерпретирует.

В ходе процесса коммуникации отправитель и получатель проходят несколько этапов. Задача этих этапов состоит в том, чтобы составить сообщение и использовать канал для его передачи так, чтобы обе стороны одинаково поняли исходную идею. Это является довольно трудной задачей, так как на каждом из этапов суть идеи может быть искажена и даже полностью потеряна. Эти этапы это: генерирование идеи, выбор канала передачи сообщения, отправка и декодирование [1].

Коммуникации начинаются с формулирования идеи или отбора информации. Отправитель должен решить, какую конкретно важную идею или сообщение надо донести до получателя. Стоит отметить, что на этом этапе идея еще не воплощена вербальной или невербальной форме, в которой она будет передаваться. Отправитель только решил, какую именно концепцию он хочет донести до собеседника. Чтобы сделать это эффективно, необходимо учитывать множество факторов. Например, менеджер, желающий сообщить людям о результатах оценки их деятельности, должен понимать, что ему необходимо донести до подчиненных конкретную информацию об их сильных и слабых сторонах и о способах улучшения результатов.

Перед передачей идеи, ее следует закодировать в определенные символы. Это может быть как вербальная форма – словами – так и невербальная – мимикой или жестами. Кодирование подобного рода превращает концепцию в сообщение.

Отправитель также должен выбрать канал, совместимый с типом использованных для кодирования символов. Самыми известными из этих каналов являются устная речь, письмо и электронные средства: компьютеры, электронная почта, видеозаписи и видеоконференции. Если канал не подходит для физической формы выбранных символов, передача невозможна.

Третий этап заключается в использовании отправителем выбранного канала для доставки сообщения. Многие ошибочно воспринимают именно этот этап за сам процесс коммуникации, что в корне неверно. Тем не менее, передача является важным этапом коммуникации, но вовсе не единственным и даже не последним.

Декодирование – это расшифровка получателем символов и перевод их в мысли. В случае, если символы, выбранные отправителем имеют для получателя то же значение, то идея будет донесена верно, и получатель поймет, что имел в виду отправитель. Если же нет – то случится процесс мискоммуникации, или непонимания. В этом случае, отправителю необходимо переформулировать свою мысль или выбрать более подходящий канал для доставки сообщения. Так же, если отправитель получает знаки о том, что его идея была передана верно, и ответа на данное сообщение не требовалось, то на этом процесс коммуникации можно считать завершенным.

Информация – это основной ресурс любого предприятия. И чем быстрее и полнее передается информация единица от одного сотрудника к другому, тем лучше функционируют как отдельные работники, так и все предприятие в целом [2].

Чем дольше сотрудники используют профессиональное общение, чем больше информационных единиц они передают, тем полнее проявляется профессиональная интеграция. Профессиональная интеграция – это состояние личности, когда в результате постоянного использования профессиональной коммуникации сотрудник начинает мыслить и действовать наиболее эффективными профессиональными категориями. Наиболее простой пример – люди технических профессий. Фактически никогда они не называют инструменты или объекты своими изначальными названиями, тем не менее, коллеги их отлично понимают. Тем не менее, необходимо быть осторожным, поскольку долгое воздействие внешних и внутренних профессиональных факторов может привести к профессиональной деформации, что может отрицательно сказаться на личностных и профессиональных качествах сотрудника. В системе, когда передача скорость и полнота передачи информации имеет высший приоритет, начинает вырабатываться профессиональный сленг.

Сленг – это аббревиатуры, ассоциации и названия, которые заменяют оригинальные значения и названия. Создаются они с целью экономии времени и передачи конкретной информации самым маленьким набором информационных единиц. У технических профессий это наиболее выражено, тем не менее, свой собственный сленг существует фактически у всех профессий. В том числе – у менеджеров и экономистов.

Оценка кадрового потенциала – целенаправленный процесс установления соответствия на профессиональных знаниях, практических навыках, личностных и психофизиологических характеристиках способностей работников основным целям предприятия. Оценка кадрового потенциала производится по сложной системе и не является простым средним арифметическим от кадрового потенциала всех сотрудников предприятия. Существует множество факторов, влияющих на синергию потенциалов отдельных сотрудников, и один из самых значимых из них – это уровень профессиональной коммуникации работников.

Оценка кадрового потенциала каждого сотрудника включает в себя получение коэффициента по трем блокам: психофизиологического, квалификационного и социально-экономического.

Психофизический блок включает в себя такие пункты как здоровье, трудовая дисциплина и удовлетворенность работой. В квалификационный входят уровень образования, профессиональный стаж и производительность труда. Социально-экономический же состоит из повышения квалификации кадров, рентабельности труда, а так же социальной поддержки. Как мы можем видеть, уровень профессиональной коммуникации работников имеет влияние на каждый из этих блоков.

Системы коммуникаций в управление персоналом организации:

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

В последнее время проблема эффективных коммуникационных связей стала предметом научного интереса отечественных исследователей. Среди наследия украинских ученых следует выделить основательные разведки И. Завадского, Г. Осовской, Н. Мартыненко, М. Туриянская, в которых обосновываются современные организационные, теоретико-методологические, психологические аспекты информационно-коммуникационных технологий.

Несмотря на бесспорную актуальность указанных работ и весомый вклад их авторов в разработку теоретико-методологических проблем развития коммуникаций в управлении персоналом, пока

отсутствует комплексный подход к выработке эффективной стратегии коммуникаций, анализ форм коммуникаций имеет фрагментарный характер.

Основной целью исследования является обоснование исключительное значение действующих коммуникаций для функционирования организации. Задачами научного исследования является поиск оптимальных направлений выработки коммуникационной стратегии; анализ эффективности наиболее распространенных форм коммуникаций внутри организации и путей их совершенствования.

Динамика развития современной организации определяется не только ее экономическим показателям, но и существованием эффективных технологий, обеспечивающих информационный обмен, коммуникацию.

Коммуникация является процессом взаимодействия, в ходе которого происходит передача или обмен информацией. При этом коммуникация считается успешной, если она прошла полный цикл. Отправитель информацию адресату, последний однозначно понять ее содержание. Успешный коммуникационный процесс зависит также от последовательного построения информационного сообщения отправителем: привлечение внимания – интерес – переход к основной части – уточнения деталей – обсуждение – вывод – призыв к действию. Ожидаемым результатом успешной коммуникации является изменение поведения адресата.

Коммуникативные навыки сотрудников значительным образом влияют на формирование корпоративной культуры всей организации, особенно в сфере обслуживания и услуг

Корпоративная культура представляет собой большую область явлений материальной и духовной жизни коллектива: доминирующие в нем моральные нормы и ценности, принятый этический кодекс поведения и сложившиеся ритуалы, традиции, которые формируются с момента образования организации и разделяются большинством сотрудников.

На корпоративную культуру организации оказывают влияние различные факторы: ценности и представления учредителей, жизненные ценности и опыт коллектива, руководители, транслирующие ценности и миссию учредителей, формирующие команду и направляющие ее к достижению стратегических целей.

Ядром же корпоративной культуры организаций сферы услуг, на наш взгляд, является культура обслуживания, обеспечивающая соблюдение правил, норм и руководство одними ценностями при достижении целей сотрудниками и, как следствие, являющаяся неоспоримым фактором создания конкурентоспособности организации на рынке услуг. В связи с чем, главный акцент при разработке и реализации программы формирования корпоративной культуры организаций рассматриваемой сферы, должен ставиться на повышение уровня культуры обслуживания, сервиса [3].

В соответствии с высокой и постоянно повышающейся конкуренцией на рынке услуг, предлагаемая культура обслуживания становится определяющим условием выбора клиентов.

Культуру обслуживания мы определяем как искусство, транслирующее клиентам сложившуюся корпоративную культуру.

Культура обслуживания – система, которая включает в себя следующие элементы:

- виды предоставляемых услуг;
- ассортимент и качество услуг;
- материально-техническое обеспечение, отвечающее требованиям современного рынка услуг;
- информационно-рекламное сопровождение деятельности организации;
- профессиональное мастерство сотрудников. К данной составляющей культуры обслуживания

в сфере услуг мы относим профессионализм работников.

Профессионализм работы сервисной группы организации подразумевает знание ассортимента и высокий уровень развития коммуникативных навыков обслуживания.

Навыки – целенаправленные действия или последовательность действий, которые мы можем выполнить и повторить в соответствующей ситуации [4].

Навыки обслуживания можно разделить на несколько групп:

– навыки установления и удержания контакта с клиентом (навыки активного слушания; техники малого разговора);

– навыки прояснения потребностей (вопросные техники);

– навыки презентации;

– навыки работы с возражениями;

– навыки завершения контакта с клиентом.

Все перечисленные выше навыки являются коммуникативными навыками, которые при целевом и системном воздействии, возможно, сформировать и развивать.

Коммуникация – это процесс создания и передачи значимых сообщений в неформальной беседе, групповом взаимодействии или публичном выступлении [5].

Коммуникация – это передача информации от одного человека к другому, один из способов доведения до других людей идей, фактов, мыслей, чувств и ценностей [6].

Исходя из определений коммуникации, можно выделить ее основную цель – добиться от принимающей стороны точного понимания отправленного сообщения.

Важную роль в управлении коммуникативными процессами в организации играет деловое общение. Клиенты в общении с обслуживающим персоналом организации должны быть уверены, что перед ними мастера.

Ведь, как утверждает автор Поскочинова О.Г.: «Только когда компания точно знает, какого обслуживания ожидают ее клиенты, всегда и полностью удовлетворяет эти ожидания за те деньги, которые клиенты готовы заплатить, и при этом получает желаемую прибыль, она может заявлять, что добилась совершенства в обслуживании клиентов» [7].

Общение – связь между людьми, в ходе которой возникает психический контакт, проявляющийся в обмене информацией, взаимовлиянии, взаимопереживании, взаимопонимании.

Деловое общение – процесс взаимосвязи и взаимодействия, в котором происходит обмен деятельностью, информацией и опытом, предполагающим достижение определенного результата, решение конкретной проблемы или реализацию определенной цели. Это общение, когда учитывают особенности личности, характера, возраста, настроения собеседника, но интересы дела более значимы, чем возможные личностные расхождения [7].

Специалисты в области психологии выделяют десять правил оптимального делового общения, способствующего легкому и красивому выражению мыслей, непринужденному и гармоничному ведению диалога:

Изъясняться правильным языком, соответствующим общепринятым языковым нормам.

Принимать во внимание сферы общения (коллеги, клиенты, руководство и т.д.). Недопустимо в разных сферах говорить одним стилем. Избегать однообразия в речи.

Не быть многословным. Конкретно формулировать свои предложения, делая доступной для всех их конструктивность, новизну.

Изъясняться понятным, красочным языком. Ясность – главное достоинство речи, по Аристотелю.

Уметь выслушать оппонента. Официант, не способный слушать других, не сможет качественно обслужить клиентов и испортит имидж заведения.

Доказательно и четко выржать свои мысли.

Быть сдержанным в жестах.

Уважать мнение оппонента. Присоединяясь к мнению других, не повторяться; желательно мотивировать свое речевое действие.

Удерживать внимание слушателя, не злоупотреблять паузами в речи.

Использовать эмоциональные средства воздействия.

Знание и использование навыков эффективных коммуникаций в жизни получило в исследованиях название коммуникативной компетентности.

Коммуникативная компетентность – соответствие коммуникативного поведения данной ситуации и его эффективность.

По мнению Рутгайзера В.М., возможно использовать следующие возможности развития коммуникативной компетентности обслуживающего персонала:

Коммуникативные тренинги. Их основная цель: повышение эффективности делового взаимодействия. Тематика данных тренингов может выглядеть следующим образом:

«Стандарты качественного обслуживания». В рамках данного тренинга сотрудники сервиса изучают стандарты обслуживания организации. Как правило, данный тренинг является вводным и проводится в рамках программы «Welcome тренинга!» для нового персонала.

«Профессиональное общение в сфере оказания услуг». Данный тренинг рассматривает этику общения обслуживающего персонала не только с клиентами, но и внутренние коммуникации. Отрабатываются навыки общения и стандарты взаимодействия внутри коллектива.

«Эффективная презентация меню». В рамках данного тренинга персонал отрабатывает навык презентации меню, применяя различные коммуникативные техники.

«Продажи в сервисе». В современном предприятии понятие обслуживания не сводится к предложению меню и фиксации заказа. Обслуживая клиентов персонал должен владеть технологией продаж и уметь применять техники продаж в зависимости от этапа взаимодействия.

«Работа с возражениями и сопротивлениями». Данный тренинг по отработке навыка работы с возражениями и сопротивлениями выделяется из основного тренинга «Продажи в сервисе» в отдельный, так как при прямом взаимодействии с большим количеством клиентов с возражениями персонал сервиса сталкивается ежедневно.

«Мастер общения с разными типами клиентов». Существует множество классификаций по типам клиентов. В данном тренинге мы отрабатываем навык взаимодействия с различными психологическими типами клиентов.

«Эффективные коммуникации в конфликтной ситуации». Основная цель данного тренинга – отработать навык поведения в конфликтной ситуации и возможности разрешения конфликтов с клиентами без вреда для имиджа организации, клиента и персонала заведения.

Мастер-классы представителей элиты сервиса.

Стажировки и наставничество на рабочем месте. Ни один вид обучения не сравнится по эффективности с обучением на рабочем месте. Простроенная система стажировки и наставничества во время испытательного срока сотрудников позволяет отобрать лучших, соответствующих корпоративной культуре компании специалистов.

Саморазвитие сотрудников. Подразумевающее самоанализ в ситуациях обслуживания, работу над ошибками и профессиональный рост, а также обучение через методические материалы и книги.

Как говорил Чарльз Фатрелл: «Качество обслуживания – результат субъективной оценки, к которой приходит клиент после сравнения уровня обслуживания, которого, по его мнению, он заслуживает, с тем обслуживанием, которое он имеет» [8].

Интересный факт: Американские эксперты по внутрикорпоративным коммуникациям подсчитали, что лояльность работников и их удовлетворенность более чем на 90 % связаны именно с качеством связи внутри компании.

К тому же отсутствие связи между работниками и отделами существенно замедляет решение любых вопросов, провоцирует многочисленные конфликты и недопонимание, а следовательно, приводит к внутреннему напряжению в коллективе, при котором разные направления (группы, отделы) начинают действовать не как союзники, а как противники. Кому необходимы отлаженные коммуникации в коллективе? Услышав оборот «корпоративные коммуникации», мы сразу представляем себе огромную многоуровневую организацию с сотнями или даже тысячами сотрудников. И действительно, если в компании работает более двух десятков человек, ожидаемо, что не все они будут общаться друг с другом напрямую. Чем больше штат компании, тем выше шансы, что большинство работников вообще не будут знакомы.

Тем не менее построение коммуникации в компании необходимо также и совсем небольшим фирмам. Даже если говорить о стартапе, в котором занято всего 3–4 человека, коммуникация должна быть налажена, ведь каждый хочет знать, что уже сделано, что предполагается сделать, как идет рабочий процесс в целом и что ожидается лично от него. Другое дело, что организовать связь в таких масштабах довольно просто – обычно хватает общего чата в мессенджере и регулярных планерок.

Крайне важны коммуникации в коллективе, где значительное количество сотрудников работает удаленно или, как говорится, «в полевых условиях». В такой ситуации необходимо уделить особое внимание горизонтальным коммуникациям, поскольку каждый работник может поддерживать связь с руководством, но не иметь ни малейшего понятия, чем заняты коллеги.

Если не развивать и не направлять корпоративные связи, они будут развиваться сами. И не факт, что именно в желательном направлении. Если все вопросы решаются у кулера с водой или в частной переписке, если никто не представляет, кто отвечает за ту или иную задачу, а любое обсуждение политики организации начинается с таинственного «по слухам» – не стоит рассчитывать на слаженную и эффективную работу [9].

Таким образом, развивая коммуникативные навыки, мы оказываем непосредственное воздействие на главную ценность корпоративной культуры организаций сферы услуг – культуру обслуживания. И наоборот, сформированная в организации корпоративная культура оказывает воздействие на формирование стандартов качества обслуживания заведения сферы услуг, предъявляя требования к уровню развития коммуникативных навыков сотрудников сервиса

Таким образом, процесс профессиональной коммуникации является важной основой правильного функционирования предприятия и существенно влияет на оценку квалификации кадров.

#### **СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ**

1 Киселев А.Г. Теория и практика массовой информации: общество-СМИ-власть: учебник для вузов (спец. «Связи с обществен»). – Москва: ЮНИТИ, 2016. – 431с.

2 Панфилова А. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. – М.: ИВЭ-СЭП, 2017. – 499 с.

3 Руденко А. М. Деловые коммуникации. Учебник. – Ростов: Феникс, 2016. – 350 с.

4 Коноваленко М.Ю., Коноваленко В.А. Деловые коммуникации. Учебник для бакалавров. Москва: Юрайт, 2016. – 468 с.

5 Вердербер Р., Вердербер К. Психология общения. – СПб.: ПРАЙМ\_ЕВРОЗНАК, 2013. – 320 с.

6 Зельдович Б.З. Деловое общение: Учебное пособие. – М: Издательство «Альфа-Пресс», 2017. – 456 с.

7 Поскочинова, О.Г. Культура речи и деловое общение: учеб. пособие / О.Г. Поскочинова, М.А. Гриднева. – СПб. : Изд-во СПбГУЭФ, 2016. – 295 с.

8 Рутгайзер, В. М. Сфера услуг: новая концепция развития / Рутгайзер В.М., Корягина Т.И., Арбузова Т.И. – М.: Экономика, 2017. – 159 с.

9 Спивак, В.А. Современные бизнес-коммуникации. – СПб.: Питер, 2014. – 448 с.

**REFERENCES**

- 1 Kiselev A.G. Теория і практика massovoi informatsii: obestvo-SMI-vlast: ýchebnik dlia výzov (spets. «Sviazі s obestven.»). – Moskva: IúNITI, 2016. – 431s.
- 2 Panfilova A. Delovaya kommúnikatsiia v professionalnoi deiatelnosti. – M.: IVESEP, 2017. – 499 s.
- 3 Rýdenko A.M. Delovye kommúnikatsii. Ýchebnik. – Rostov: Feniks, 2016. – 350 s.
- 4 Konovalenko M.Iú., Konovalenko V.A. Delovye kommúnikatsii. Ýchebnik dlia bakalavrov. – Moskva: Iúrait, 2016. – 468 s.
- 5 Verderber R., Verderber K. Psihologіia obeniia. – SPb.: PRAIM\_EVROZNAK, 2013. – 320s.
- 6 Zeldovich B.Z. Delovoe obeniie: Ýchebnoe posobie. – M.: Izdatelstvo «Alfa-Press», 2017. – 456 s.
- 7 Poskochinova O.G. Kúltúra rechi і delovoe obeniie: ýcheb. posobie / O.G. Poskochinova, M.A. Gridneva. – SPb.: Izd-vo SPbGÝEF, 2016. – 295 s.
- 8 Rýtgaizer V.M. Sfera ýslýg: novaya kontseptsіia razvitiia / Rýtgaizer V.M., Koriagina T.I., Arbýzova T.I. – M.: Ekonomika, 2017. – 159 s.
- 9 Sprivak V.A. Sovremennye bíznes-kommúnikatsii. – SPb.: Piter, 2014. – 448 s.

**ТҮЙІН****Ж.У. Кулаканова***«Орталық-101» ЖШС (Павлодар қ.)***Е.М. Раклова**, психология ғылымдарының кандидаты, доцент  
*Инновациялық Еуразиялық университет (Павлодар қ.)***Қызметкерлердің кәсіби қарым-қатынасы адам ресурстарын дамытудың бір элементі ретінде**

*Бұл мақалада персоналды дамыту элементтерінің бірі ретінде кәсіби кадрлармен байланыстың теориялық аспектілері талқыланады*

**Түйінді сөздер:** *адами ресурстар, басқару, қарым-қатынас процесі, корпоративтік мәдениет, ақпарат, декодтау, іскерлік қарым-қатынас.*

**RESUME****Zh.U. Kulakanova,***«Center-101» LLP (Pavlodar)***E.M. Raklova**, *Candidat of psychological Sciences*  
*Innovative University of Eurasia (Pavlodar)***Professional staff communication as one of the elements of human resource development**

*This article discusses the theoretical aspects of professional staff communication as one of the elements of the development of personnel*

**Key words:** *human resources, management, communication process, corporate culture, information, decoding, business communication.*