

differences remain over contentious issues. The 13th session of the Ad Hoc Committee on the elimination of international terrorism, held in July 2009, did not reach a final decision on the a Comprehensive Convention on International Terrorism (CCIT). The disagreement continued on the following issues: the legal definition of terrorism and terrorist acts, inclusion of state terrorism as a form of terrorism, the relationship between terrorism and anti-colonial and national liberation, activities of armed forces of the state during armed conflict. In tandem with these negotiations on Member State's obligations towards responding to terrorism, certain preliminary measures have been taken to make sure that national and international counterterrorism measures are bound by certain legal procedures and human rights considerations.

4. The complete structure of the UN needs enhanced organizational capacity and management. Some steps to make it more democratic, effective and accountable have been "painfully slow" because: a) The UN's bureaucracy is too heavy, different organs have the same or concurring functions; b) the UN's operations and functions which could be performed by regional organisations or players are duplicated by the UN's organizations; c) unreasonably overextended machinery requires ungrounded costs. Millions of UN dollars are spent on various committee meetings which have no connection with global security at all.

5. The UN's budget issues need revamping. The overall financial situation of the UN has been precarious for several years because of the continuing failure of many Member States to pay their statutory assessments for the regular budget in full and on time. Accountability is necessary which includes achieving objectives and results in response to mandates, fair, accurate and timely reporting on performance results, stewardship of funds, and all aspects of performance in accordance with regulations, rules and standards.

6. Recommendatory nature of the UN organs decisions (except the Security Council's decisions which are binding upon Member States). Recommendations are not obligatory for any State.

To sum up, there is a real necessity to implement the UN reform in order to successfully solve the burning issues of the day and to meet the present day challenges. The process of implementation would be an ideal way for the UN to revitalize itself by showing that it could take important and timely decisions.

*А.А. Трусъ  
БГТУ (Минск)*

## **ДЕЛОВАЯ КОММУНИКАЦИЯ В СТРУКТУРЕ КОРПОРАТИВНОЙ КУЛЬТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Корпоративная культура является организационным феноменом, существующим на любом предприятии. Она может складываться спонтанно, а может целенаправленно формироваться менеджментом для достижения управленческих и бизнес задач организации. Деловая коммуникация выступает неотъемлемой составляющей корпоративной культуры современного предприятия.

Как показывает анализ корпоративных ценностных документов (Корпоративный кодекс, различные положения, инструкции и т.п.) ряда отечественных предприятий,

коммуникация, подразделяемая в них на внешнюю и внутреннюю, подчинена определенным требованиям.

Применительно к внешней коммуникации в организациях обозначены положения, в соответствии с которыми, представляя компанию в отношениях с другими рыночными субъектами, сотрудники обязаны защищать ее интересы, оберегать и поддерживать ее престиж и репутацию. При осуществлении внешней деятельности сотрудникам вменяется вести себя в соответствии с корпоративными ценностями, нормами и правилами. Не допускается небрежность в делах, внешнем виде и общении. При этом сотрудникам рекомендуется руководствоваться едиными принципами поведения при взаимодействии с клиентами и деловыми партнерами, конкурентами, представителями средств массовой информации, органами государственной власти.

Во всех компаниях категорически не допускается:

- разглашение информации, представляющей коммерческую тайну;
- негативное высказывание в адрес компании и ее сотрудников в присутствии посторонних лиц;
- обсуждение внутренних вопросов компании в присутствии посторонних лиц.

В работе с клиентами запрещены любые незаконные и неэтичные методы, которые могут привести к дискредитации предприятия. По отношению к клиентам на отечественных коммерческих предприятиях выделяются следующие коммуникативные нормы:

- обходительность, внимательность и доброжелательность. Сотрудники должны демонстрировать уважение, проявлять вежливость и корректность по отношению к клиенту;
- отзывчивость. Сотрудники должны стремиться быстро, всегда и везде отвечать на запросы клиента. Коммуникативная система не должна выходить из строя при непривычных запросах клиента;
- понимание. Сотрудники должны стремиться, как можно лучше понять специфические потребности клиента и приспособиться к ним;
- доступность. Как физическая, так и психологическая — контакт с сотрудниками не должен являться проблемным для клиента;
- компетентность. Сотрудники должны обладать требуемыми знаниями и навыками, чтобы оказать услугу клиенту.

В отношениях с коллегами, создавая и поддерживая рабочую обстановку, сотрудникам рекомендуется соблюдать следующие правила:

- уважительно относиться друг к другу, стараться услышать и понять своего коллегу, не демонстрировать коллегам свое плохое настроение;
- не обсуждать личные и профессиональные качества коллег в их отсутствие и не говорить в третьем лице о присутствующем коллеге;
- в рабочее время не заниматься делами, не связанными с выполнением служебных обязанностей;
- не подвергать критике коллег из смежных подразделений в их отсутствие.

Проведенный анализ основных ценностных документов ряда отечественных предприятий показал, что в них значительное внимание отводится вопросам деловой

коммуникации, нацеленным на создание привлекательного имиджа и повышения управляемости и эффективности.

**А.А. Трусъ**  
БГПУ (Минск)  
**Ю.А. Трусъ**  
БГАТУ (Минск)

## **КОММУНИКАТИВНЫЕ АСПЕКТЫ РЕАЛИЗАЦИИ УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ФУНКЦИИ КОНТРОЛЯ**

Среди основных функций оперативного менеджмента контроль занимает особое место и является результирующим этапом в цикле управленческой деятельности руководителя. От корректности и качества его осуществления зависят не только результаты работы конкретного сотрудника, структурного подразделения и в целом организации, но и во многом — социально-психологический климат в коллективе. Грамотно реализуемая руководителем функция контроля сама по себе может рассматриваться как эффективный аспект мотивации сотрудника на выполнение поставленной ему задачи.

Функция контроля выполнения сотрудником своих функциональных обязанностей и поставленной руководителем задачи должна быть осуществлена с учетом определенных коммуникативных и управленческих правил. Среди них: целенаправленность и четкое понимание предмета контроля; наличие для его осуществления соответствующей критериальной базы; плановость, регулярность, неотвратимость и здравый смысл; упреждающий контроль; независимость контроля и его объективность.

Контроль не должен противоречить доверию в организации (в структурном подразделении). Как гласит известная управленческая поговорка, «Доверяй, но проверяй». Руководителю необходимо не только довести до сотрудников, что при высоком уровне доверия к ним с его стороны, контроль является неотъемлемой частью выполняемой им управленческой работы, но и неуклонно руководствоваться этим на практике, что позволяет исполнителям минимизировать появление ошибок при выполнении ими рабочих задач. Для того чтобы контроль был продуктивным, он должен распространяться на всех исполнителей в равной мере. Тотальный контроль создает предпосылки для несамостоятельности и безответственности подчиненных.

При осуществлении контрольной функции руководитель не должен фиксироваться только на негативе, в равной степени отмечая как положительные моменты, так и недостатки в работе исполнителя. Здесь должен реализовываться известный коммуникативный принцип обратной связи «плюс / минус / плюс»:

— сначала отмечаются моменты, которые были удачными, привели к своевременному и корректному выполнению задачи;

— затем — то, что было сделано не на должном уровне, недостатки в работе сотрудника;

— в завершении руководителю необходимо снова вернуться к плюсам, как бы «перебрасывая мостик» в будущее, на выполнение подчиненным других задач: «Я уверен, что с твоими способностями и при должном усердии и внимательности ты сможешь успешно выполнить подобные задания».