

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».

Если негативная информация деструктивно действует на человека, то позитивная — помогает ему организовать, собраться, значительно повлиять на дальнейшую работу. Кроме того, в положительных моментах заложен колоссальный ресурс для исполнителя: «Я этого достиг, я смог, я это сделал! Это — мой результат! Я могу этим гордиться!»

Итогом контроля должны являться изменения. Их необходимо внедрять, как в управленческую, так и в исполнительскую практику. Осуществление контроля должно обязательно сопровождаться обратной связью с опорой на положительные моменты. В этом процессе необходимыми принципами являются гласность и открытость. Руководитель не должен допускать ситуации «контроль ради контроля». Оглашение и обсуждение результатов проведенного контроля должны сопровождаться проведением глубокого анализа сложившейся ситуации с целью дальнейшего ее улучшения.

*О.В. Циунчик  
БГЭУ (Минск)*

## СОВРЕМЕННЫЕ ТЕНДЕНЦИИ РАЗВИТИЯ МИРОВОГО РЫНКА ИНТЕРНЕТ-РЕКЛАМЫ

По мере того, как в Северной Америке и Западной Европе темпы роста рекламного рынка замедляются, основной рост сектора идет за счет развивающихся регионов. Изменения рекламных расходов по основным регионам в 2007–2011 гг. приведены в табл. 1.

Таблица 1 — Изменения рекламных расходов по регионам в 2007–2011 гг. (в %)

Регионы	2007 к 2006	2008 к 2007	2009 к 2008	2010 к 2009	2011 к 2010 (прог- ноз)
Северная Америка в том числе США	2,7 2,5	-3,7 -4,1	-8,3 -8,7	-1,5 -1,7	1,2 1,1
Западная Европа	6,0	-1,1	-6,7	1,1	3,3
Азиатско-Тихоокеанский регион	6,8	3,0	-3,4	2,7	6,7
Центральная и Восточная Европа	22,4	10,9	-13,9	4,5	9,5
Латинская Америка	16,3	12,3	-2,0	7,1	5,9
Африка, Ближний Восток, остальной мир	22,6	20,8	-7,7	10,8	17,3
<b>Весь мир</b>	<b>6,7</b>	<b>1,0</b>	<b>-6,9</b>	<b>1,5</b>	<b>4,5</b>

В связи с тем, что потребители чаще остаются дома, медиапотребление растет. Это в большей степени касается телевидения и Интернета.

В глобальном масштабе Интернет — единственное медиа, которое выросло в 2009 году (на 8,6 %). Однако этот рост существенно меньше динамики 2008 года (тогда было 20,9 %). Большую часть роста обеспечила поисковая реклама — потребители тратят больше времени на поиск товаров по супер-цене. На крупнейшем рынке, в США, поисковая реклама выросла на 9,0 % в 2009 году, объявления — на 1,8 %, а банерная реклама уменьшилась на 1,8 %. По мнению рекламно-коммуникационного агентства ZenithOptimedia (аффилированная компания международного коммуникационного хол-