
ОСОБЕННОСТИ КОММУНИКАЦИОННЫХ СЕТЕЙ В СОЦИАЛЬНО-ТРУДОВЫХ ОТНОШЕНИЯХ

Кучерова Кристина Андреевна, асп.

Воронежский государственный университет, Университетская пл., 1, Воронеж, Россия, 394018; e-mail: KristinaKucherova1802@yandex.ru

Цель: в статье обоснована весомость и актуальность проблемы отлаженности коммуникативных процессов в области социально-трудовых отношений, а также определения способов усовершенствования взаимоотношений в данной сфере, чтобы сделать их работу в экономике более эффективной. *Обсуждение:* в статье рассматривается область социально-трудовых отношений в качестве взаимосвязей, существующих среди индивидуумов, их коллективов и объединений в ходе осуществления ими профессиональной деятельности, что позволяет тем самым раскрыть специфику коммуникационных сетей в этой сфере взаимоотношений, характерную для текущего состояния общества. *Результаты:* установлены базовые компоненты механизма коммуникационного процесса. Представлено описание моделей коммуникативного процесса. Рассмотрен перечень разновидностей коммуникационных сетей в развернутом виде. Приведен перечень характеристик некоторых проблем, возникающих в организационных коммуникациях, свойственных этой области взаимоотношений. Предложено несколько путей улучшения коммуникации.

Ключевые слова: социально-трудовые отношения, коммуникационные сети, коммуникации, коммуникационные каналы, коммуникационный процесс, модели коммуникативного процесса, элементы коммуникационного процесса, виды структур коммуникационной сети.

DOI: 10.17308/meps.2019.3/2062

Введение

Увеличение значимости людей в нынешней экономике, смена содержания и специфики трудовой сферы и сферы занятости на сегодняшний день резко повышает важность анализа коммуникативных процессов, включая их воздействие на область социально-трудовых отношений. В обстоятельствах развития постиндустриальной экономики, сочетающей в себе инновации и социальную ориентированность, учитывая наличие множества форм и

разновидностей организаций, воздействие НТП на их преобразование, заметное повышение нестабильности и непредсказуемости товарных рынков, потребность в росте конкурентоспособности компаний, производственного сектора и достижении их устойчивого положения, необходимо исследовать аспекты трудозатрат в ходе осуществления коммуникаций.

Увеличение значимости коммуникаций в области социально-трудовых взаимоотношений повышает важность анализа аспектов и трудностей управления коммуникативным взаимодействием в различных секторах экономики. Необходимо заметить, что опыт по выполнению коммуникативных взаимодействий, полученный в разных секторах экономики, в настоящее время применяется менее активно, чем того заслуживает. Чаще всего именно хорошо отлаженные коммуникативные процессы в области социально-трудовых взаимоотношений обеспечивают компании условия для стабильной работы, успешного предотвращения или своевременного решения противоречий, появляющихся в данной сфере, укрепления ее конкурентоспособности в рыночных условиях, увеличения производительности труда, и всё это в итоге содействует повышению заработной платы.

Все сотрудники, включая тех, чья работа сопряжена с системой коммуникативных отношений, обязаны иметь достаточно широкие познания, касающиеся не только экономической сферы, но и сферы управления трудовыми ресурсами, а так же разбираться в различных методиках менеджмента и уметь применять их на практике. Работодатели, желающие заполнить рабочие места, предъявляют к соискателям требование владеть всеми передовыми методиками коммуникативного взаимодействия, разбираться в его разновидностях, уметь сводить к минимуму последствия появляющихся коммуникативных барьеров.

На этапе становления в нашей стране постиндустриального экономического строя, отличающегося социальной ориентированностью, суть и наполнение социально-трудовых отношений тоже значительно изменились. Данное явление вызвано развитием трудовой сферы, предъявлением к работникам новых требований, сменой обстоятельств воспроизводства и применения рабочей силы.

Социально-трудовые отношения рассматриваются нами в качестве системы, основными элементами которой выступают взаимоотношения в сфере занятости, а также взаимоотношения, сопряженные с организацией рабочего процесса и его результатами. Входящие в рассматриваемую систему компоненты взаимосвязаны и взаимодействуют друг с другом. Данный тип отношений можно описать как открытую систему с постоянно протекающими в ней процессами информационного обмена с окружающей средой [10, с.18].

Социально-трудовые отношения обладают сложной внутренней структурой и видоизменяются под воздействием изменений, наступающих в результате совершенствования сетевой организации производственного

процесса, роста малых предприятий, смены имущественных отношений, образовательной системы. Специфика человеческого общения как взаимодействия, происходящего в ходе выполнения рабочих обязанностей, тоже подвергается изменениям по причине НТП и повсеместного применения прогрессивных технологий в сфере телекоммуникаций. Общение можно представить в качестве взаимодействия людей, принимающих участие в трудовой деятельности, которая претерпевает изменения вследствие повышения значимости интеллектуального труда, а также из-за структурных экономических преобразований, тоже воздействующих на трудовую сферу, в частности, способствующих росту занятости и расширению сферы услуг, в которой актуальность трудностей человеческого взаимодействия крайне не высока. Нарастание сложности взаимоотношений, отображающих связь между участниками социально-трудовых отношений, и совершенствование терминологии, используемой на рынке труда, стали причиной использования в представленной работе таких терминов, как «коммуникация», «коммуникативное взаимодействие» и «коммуникативные отношения».

Обсуждение результатов

Под коммуникацией мы подразумеваем процесс информационного обмена, происходящего между коммуникантом и коммуникатором, а также форму человеческого общения, протекающего в ходе обучения и выполнения рабочих обязанностей, для осуществления которого применяются как вербальные, так и невербальные инструменты. По мнению А. Орлова, процесс коммуникации не должен сводиться только к обмену информацией, т.е. коммуникации рассматриваются также как межличностные отношения, которые возникают между субъектами-контрагентами в ходе их взаимодействия (общения) [7, с.19]. Принимают участие в коммуникативном процессе два индивида – коммуникатор и коммуникант. Наиболее простой нам представляется традиционная модель, которую можно описать следующим образом: «коммуникатор – сообщение – канал передачи – коммуникант» [2]. К примеру, один сотрудник, имея некоторые знания, делится ими со вторым. Чем сильнее развит социум и трудовая сфера в стране, тем сложнее становятся модели коммуникативного процесса.

Первая модель коммуникационного процесса была предложена Аристотелем, который говорил, что «речь слагается из трех элементов: из самого оратора, из предмета, о котором он говорит, и из лица, к которому он обращается» [1, с.24]. Используемая на сегодняшний день модель коммуникативного процесса была разработана еще в прошлом столетии научным сообществом Стэнфордского университета. Выглядит она следующим образом: «источник сообщения – коммуникатор – кодирующее устройство – сообщение – канал передачи – декодирующее устройство – коммуникант – результат кодирования – обратная связь» [9, с.44-45]. В ходе осуществления социально-трудовых взаимоотношений появляется строго установленная очередность взаимозависимых операций: подготовка, отправка, принятие, расшифровывание и употребление информации; при этом данные действия

носят двунаправленный характер и выполняются в процессе взаимодействия коммуникантов.

«Коммуникации являются основным энергетическим вкладом, благодаря которому социальная система может существовать» [12, с.138]. Коммуникационная сеть представляет собой отражение фактического взаимодействия индивидуумов учреждения или предприятия, для измерения которого применялись надлежащие методы.

Слово «сеть» употребляется для обозначения ряда понятий, в том числе:

1. Сеть полной системы, которая включает стабильные шаблоны взаимодействия индивидуумов, задействованных в компании.
2. Группа, трактуемая как подсистема, чьи звенья взаимодействуют между собой.
3. Личностная сеть, представляющая собой стабильную модель коммуникационных потоков конкретного индивидуума с остальными субъектами [5].

С учетом вышеприведенной информации, мы пришли к заключению, что анализировать можно не только сети по отдельности, но и их комплекс. Коммуникационная сеть представляет собой объединение индивидуумов, каким-то образом принимающих участие в коммуникационном процессе посредством информационных потоков. В подобной ситуации исследуются не индивидуумы, а существующие между ними коммуникационные взаимоотношения. Коммуникационная сеть содержит в себе потоки сообщений, отправляемых парой либо группой индивидуумов друг другу.

Коммуникативные каналы соединяются в сети, благодаря которым различные компоненты административной системы превращаются в одну общую систему. Они связывают официальные и неофициальные коммуникативные каналы как вспомогательные и в качестве дополнения друг друга [3, с.152].

Групповые коммуникативные сети исследовались Г. Ливиттом, А. Бевеласом и М. Шоу. В частности, ученый А. Бевелас в 1950 году создал методику исследования небольших коллективов индивидуумов в комнате, разбитой на зоны загородками с окнами, посредством которых происходило взаимодействие. Люди общались между собой с помощью написанных уведомлений. Человеческое общение исследовалось применительно к разным коммуникационным структурам, включая «сильно связанный граф», «штурвал», «цепь» и «круг».

Профессиональное заключение А. Бевеласа говорит о предпочтительности применения некоторых разновидностей сетей высокой централизации (категории «штурвал») при решении рутинных задач. Но в данных сетях вполне могут совершаться ошибки. Однако сети с децентрализацией (категории «круг») демонстрируют более высокую эффективность при решении нестандартных задач.

Исследованием взаимосвязей между разнообразными подвидами коммуникативных сетей и решением в них задач занимался Г. Ливитт. Этот исследователь выяснил, что при структуре категории «штурвал» решения для поставленных задач находились существенно скорее, чем в ситуации с категорией «круг». Тем не менее при выборе категории «штурвал» приходилось иметь дело с возрастающим количеством ошибочных действий.

Воспользовавшись исследованиями Ливитта, Шоу изучил другую характеристику – независимость, подразумевающую уровень свободы поведения индивидуума в коллективе. Вне зависимости от специфики решаемой проблемы данная характеристика всегда была выше в децентрализованных сетях двух категорий – «сильно связанный граф» и «круг».

По результатам проделанной экспериментальной работы он пришел к ряду выводов:

1. Повышенная централизация свойственна коммуникативным сетям категории «штурвал». Эта сеть позволяет решать задачи в кратчайший срок, в особенности, когда речь идет о простейших заданиях, однако в процессе допускается большой процент ошибочных действий.

2. Невысокая централизация и большая самостоятельность прослеживались в коммуникативных сетях категории «круг», содействующих более высокому уровню удовлетворенности индивидуумов.

3. От сетевой структуры во многом зависит положение индивида в команде. Примером послужило исследование Г. Ливитта, поскольку он не определял лидера в своих опытах, однако в сетях категории «штурвал» индивид А постоянно выбивался на лидерские позиции. К подобному выводу приходили сами люди, участвующие в экспериментах. Совершенно другая ситуация складывалась при использовании сетей категории «круг», в рамках которой участвующие нечасто выбирали лидера.

4. Источником информационной перегрузки выступает лидер, поскольку занимает ключевую позицию и именно к нему поступают все сигналы и уведомления [4, с. 22-23].

В компаниях, где работает более двух сотрудников, коммуникативные каналы соединяются в соответствующие сети. Данные сети соединяют компоненты административной структуры в общую систему, а также соединяют внутри себя официальные и неофициальные коммуникативные каналы в целях дублирования информации и ее дополнения.

Учитывая опыт, накопленный в России и за рубежом, можно различить 3 разновидности коммуникативных сетей:

1. Открытые. В данной разновидности отправленное сообщение либо указание могут остановиться, поскольку окажутся в тупике, другими словами, поступят к управленческому компоненту, расположенному в самом конце канала. В то же время отправленное указание или сообщение могут наткнуться на неустранимую и не подлежащую обходу преграду в виде субъекта, осуществляющего контролирующие либо посреднические функ-

ции, и в силу определенных обстоятельств мешающего данному перемещению (приостановка, искажение, отправка в другом направлении). К данной сетевой группе можно отнести структуры категории «Змея», «Палатка», «Звезда», «Тент», «Шпора».

2. Замкнутые. В этой разновидности наблюдается либо полное отсутствие тупиков и препятствий в виде контролирурующих субъектов, либо всегда присутствует возможность для их обхода. В эту группу можно включить сетевые структуры категории «Колесо», «Круг» и «Дом».

3. Комбинированные. Они комбинируют в себе обе концепции и чаще всего встречаются в больших компаниях с многоуровневой структурой управления [6, с. 142].

Из всех открытых коммуникативных сетей простейшим строением обладает разновидность «Змея». В ней компоненты управленческой структуры, обозначенные литерами А и Б, расположены в тупиках, а В исполняет как посреднические, так и контролирурующие функции. Подобная структура связывает сотрудников, работающих на одном управленческом уровне, и, как правило, носит неофициальный характер, либо выступает компонентом другой сети с усложненным строением.

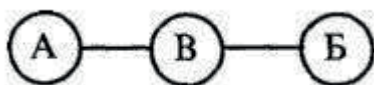


Рис. 1. Сеть разновидности «Змея»

Все многоуровневые сети, включающие минимум 2 уровня, обладают основным звеном, расположенным в центре и играющим роль начального элемента для вертикальных коммуникативных каналов. В ситуации, когда количество звеньев, относящихся к нижнему иерархическому уровню в системе управления, не превышает возможности контролеров, оптимальным вариантом представляется сеть категории «Звезда». Такое строение создает благоприятные условия для своевременного получения информационных сообщений и их концентрации в центральном элементе А, а также для практически мгновенного перенаправления исполнителям, обозначенным буквами Б, В и Г.

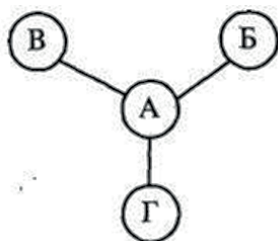


Рис. 2. Сеть разновидности «Звезда»

Тем не менее для больших управленческих систем подобная разновидность строения коммуникативной сети не подходит. Дело в том, что центральный элемент А теряет способность в одиночку принимать важные

решения и командовать исполнителями, поэтому у него возникает ассистент Б, выполняющий посреднические функции, детализирующий указания и отсылающий сообщения исполнителям, обозначенным буквами В, Г и Д. Подобное внутреннее устройство сети именуется «Шпорой».

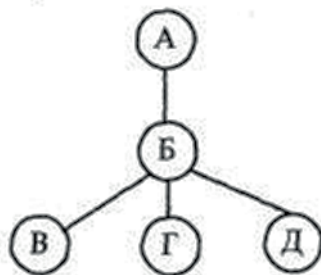


Рис. 3. Сеть разновидности «Шпора»

В сетевых структурах разновидностей «Звезда» и «Шпора» количество коммуникативных каналов, идущих к центральному звену, в реальности может безгранично увеличиваться, и тогда рано или поздно выйдет за пределы человеческих возможностей с точки зрения осуществления контроля. В больших многопрофильных сетях встречаются другие разновидности коммуникативных сетей – «Дом», «Палатка» и «Тент». В рамках «Палатки» разрешается единственный уровень горизонтальной коммуникации – между второстепенными лицами; в рамках «Дома» подобные каналы встречаются на каждом административном уровне, что позволяет отнести такие сети к группе замкнутых.

Сети открытого типа, как правило, встречаются в государственных учреждениях, в которых наблюдается строгая подчиненность нижестоящих звеньев вышестоящим, и доминируют официальные связи. Тем не менее в подобных учреждениях встречаются и гибкие консультативные структуры, базирующиеся в основном на неофициальных либо полуофициальных отношениях и методах самоуправления. В ходе взаимодействия тут используются замкнутые структуры, в которых посредники занимаются не контролирующей, а связующей деятельностью, чтобы упростить осуществление коммуникации для всех участников сети.

Фундаментом замкнутых структур можно назвать сеть категории «Круг». «Круг» чаще всего встречается в структурах с комфортной психологической атмосферой – она позволяет объединять людей в коллективы и упрощает информационный обмен.

Нередко появляется потребность скоординировать работу, для осуществления подобного координирования применяются коммуникативные сети категории «Колесо», обладающие главным субъектом, упрощающим и активизирующим коммуникативный процесс. Но нужно уточнить, что роль центрального звена выполняет не раздающий команды руководитель, а общепризнанный лидер, возглавляющий коллектив.

В больших компаниях творческие коллективы могут иметь непосредственные связи друг с другом, в таком случае коммуникативная сеть будет устроена по принципу сот. Такая разновидность сети называется комбинированной, она соединяет в одно целое открытую «Змею» с замкнутым «Кругом» либо «Колесом». Коммуникативный процесс тут тоже обладает собственными тупиками, а связующие звенья преобразуются в контролеров. В случае настоятельной потребности данные тупики можно обойти, если замкнуть «Змею», воспользовавшись концепцией «соединительного звена», которую мы рассмотрим далее [8, с. 117-120].

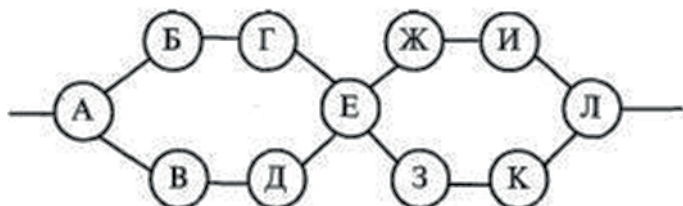


Рис. 4. Сеть разновидности «Соты»

В ходе организации коммуникаций можно столкнуться со следующими проблемами: искажение уведомлений, информационная перегруженность, неэффективная структура данных.

1. Искажение уведомлений:

– невольное искажение, причиной которого чаще всего выступает профнепригодность;

– преднамеренное искажение;

– фильтрование, т.е. обобщение и сокращение, приводящее к искажениям;

– боязнь санкций;

– неравность статусов (желание предоставлять исключительно позитивную информацию, чтобы получить одобрение от вышестоящих лиц).

2. Информационная перегруженность:

– отсутствие возможности для оперативной реакции на информацию;

– необъективное разделение информационного массива на полезные и бесполезные, важные и неважные данные.

3. Неэффективная структура:

– трудность управленческой деятельности;

– чрезмерное количество уровней, избыток искажений.

Чернышев Р.В. полагает, что наиболее оптимальная комбинация коммуникативной сети должна выглядеть следующим образом. Схематическое представление расстановки сотрудников показано на рис.5. В середине расположен командир – руководитель, ответственный за координацию деятельности в коллективе и общающийся с каждым из участников коллектива. Новатор находится в изоляции и не участвует в решении текущих проблем.

Командир следит за работой активиста, чтобы его действия имели рациональный характер [11, с.108].



Рис. 5. Оптимальная схема рабочей группы

В качестве ключевых узлов сети выступают мастера. Проблемы в подобной структуре могут появляться в случае несовпадения взглядов командира и новатора. Вот почему огромное значение имеет психологическая совместимость данных индивидов.

Коллективы, в которых присутствует не менее 2 командиров либо новаторов, получили название конфликтных. Если в системе с двумя командирами появляются противоречия, являющиеся следствием передела сфер влияния, поиск решения включает снижение остроконфликтных взаимодействий. Как только между командирами будет достигнуто соглашение по властным полномочиям, либо они просто пойдут на взаимную изоляцию (к примеру, уйдя в другой коллектив), атмосфера моментально разрядится. При наличии в системе 2 новаторов причиной конфликта выступают альтернативные способы решения одной проблемы.

При наличии между новаторами психологической совместимости выйти из ситуации можно, понизив частоту конфликтных взаимодействий. Однако достичь этого выйдет лишь тогда, когда первый согласится с решением, разработанным вторым новатором, и приступит к работе над ним, поступившись собственным мнением.

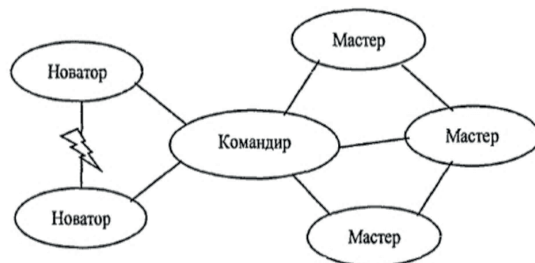


Рис. 6. Конфликтная группа (с новаторами)

Как правило, наличие 2 новаторов в трудовом коллективе просто бессмысленно, так как это может привести к конфликту и отрицательно повлиять на работоспособность остальных сотрудников, если новаторы не зани-

маются решением текущих задач, чтобы реализовать собственные проекты. Исходя из этого, можно порекомендовать перевести 2-го новатора в другой отдел.

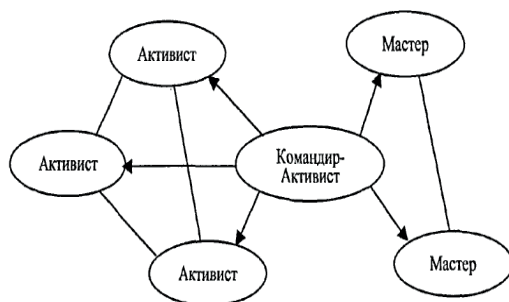


Рис. 7. Нерабочая группа

Коллективы, имеющие не менее 2 активистов, именуют нерабочими группами (рис. 7). Такое название является условным, поскольку взаимодействие сотрудников в них вредит выполнению рабочих обязанностей [11, с. 109-111]. По этой причине подобные коллективы желательно распускать. Современные методы улучшения группового взаимодействия ориентированы на уменьшение конфликтности, повышение мотивации к труду и установление комфортного психологического климата на рабочем месте.

Чтобы улучшить взаимодействие, стоит воспользоваться следующими методами.

1. Отрегулировать сферу управления:
 - следить за точностью постановки и формулировки целей и задач;
 - усовершенствовать обмен информацией в сфере планирования, реализации и контроля исполнения решений;
 - сформировать адекватное представление об информационных нуждах начальства, самого себя и собственных подчиненных;
 - открыто обсуждать цели, проблемы и способы их решения.
2. Усовершенствовать системы обратной связи:
 - переместить сотрудников из одного коллектива в другой для обсуждения вопросов;
 - провести подробное анкетирование сотрудников, чтобы выяснить: насколько адекватно им объясняется миссия их работы; степень их информированности; какие потенциальные и реальные препятствия стоят на пути.
3. Усовершенствовать методы сбора данных, чтобы понизить вероятность фильтрования идей либо их игнорирования на нижестоящих уровнях.
4. Сформировать каналы уведомления (стенгазеты, заметки, бюллетени, радиовещание, телевидение и пр.).
5. Использовать возможности современных информационных технологий (e-mail, видеоконференции и пр.).

Заключение

Все компоненты системы социально-трудовых отношений взаимосвя-

заны и взаимодействуют друг с другом. Наблюдаемые в реальности коммуникационные процессы содержат множество ключевых компонентов системы коммуникационного процесса. Выбор типа коммуникационных сетей обуславливается уровнем эрудированности и индивидуальными отличительными чертами участников коммуникации. От личностных черт людей во многом зависит не только восприятие, но и оценка обстоятельств коммуникации.

Все разновидности коммуникационных сетей в любой системе представляют собой комплексы, взаимодействующие между собой и влияющие друг на друга. Все вышесказанное показывает, что коммуникации можно рассматривать с точки зрения стратегического ресурса социально-трудовых отношений, обладающего высокой значимостью для эффективного функционирования организации и социума.

Список источников

1. Аристотель. Поэтика. Риторика. Санкт-Петербург, Азбука, 2000.
2. Ахмадулин Е.В. *Моделирование процессов массовой коммуникации*. Доступно: <http://ahmadulin.hop.ru/mass-f.htm> (дата обращения: 01.03.19).
3. Галькович Р.С., Набоков В.И. *Основы менеджмента*. Москва, ИНФРА-М 1998.
4. Кобзева Н.М. *Организационные коммуникации: учебно-методический комплекс*. Липецк, 2015.
5. Кордонский М.Б., Ланцберг В.И. *Технология группы*. Одесса, Туапсе, 1999.
6. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. *Основы менеджмента*. Москва, 1992.
7. Орлов А.С. *Ведение в коммуникационный менеджмент*. Москва, Гардарика, 2005.
8. Солдатова И.Ю., Чернышева М.А. *Основы менеджмента: учебное пособие*. Издательство «Дашков и К», 2013.
9. Ткаченко А.А. *Социально-трудовые отношения и роль коммуникаций в их развитии в современной экономике: дис. канд. экон. наук*, 2010.
10. Федченко А.А. *Экономика труда: теоретический и практический анализ*. Москва, Экзамен, 2007.
11. Чернышов Р.В. *Совершенствование управления предприятием сферы услуг на основе развития организационных коммуникаций: дис. канд. экон. наук*. Москва, 2005.
12. Koontz H., Wehrich H. *Essentials of Management: An International Perspective*. 8th ed. New Delhi, Tata McGraw Hill, 2010.

FEATURES OF COMMUNICATION NETWORKS IN SOCIAL AND LABOR RELATIONS

Kucherova Kristina Andreevna, graduate student

Voronezh State University, University sq., 1, Voronezh, Russia, 394018; e-mail: KristinaKucherova1802@yandex.ru

Purpose: the article substantiates the weight and relevance of the problem of well-functioning communication processes in the field of social and labor relations, as well as identifying ways to improve relationships in this area in order to make their work in the economy more efficient. *Discussion:* the article examines the field of social and labor relations as relationships existing among individuals, their teams and associations in the course of their professional activities, which allows revealing the specificity of communication networks in this area of relationships characteristic of the current state of society. *Results:* the author establishes basic components of the communication process mechanism. The article considers the description of the communicative process models. It also contains the list of varieties of communication networks in the most detailed form, the list of characteristics of some of the problems in organizational communications characteristic of this relationship area. The author gives several ways for communication improvement.

Keywords: social and labor relations, communication networks, communications, communication channels, communication process, models of the communicative process, elements of the communication process, types of structures of the communication network.

References

1. Aristotle. *Poetika. Ritorika* [Poetics. Rhetoric]. Saint-Petersburg, Azbuka, 2000. (In Russ.)
2. Akhmadulin E.V. [*Simulation of mass communication processes*]. (In Russ.) Available at: <http://ahmadulin.hop.ru/mass-f.htm> (accessed: 03.01.19).
3. Galkovich R.S., Nabokov V.I. *Osnovy menedzhmenta* [Basics of Management]. Moscow, INFRA-M, 1998. (In Russ.)
4. Kobzeva N.M. *Organizatsionnye kommunikatsii: Uchebno-metodicheskij kompleks* [Organizational communications: Educational and methodical complex]. Lipetsk, 2015. (In Russ.)
5. Kordonsky M.B., Lanzberg V.I. *Tekhnologiya gruppy* [Group Technology]. Odessa, Tuapse, 1999. (In Russ.)
6. Meskon M.Kh., Albert M., Hedouri F. *Osnovy menedzhmenta* [Fundamentals of Management]. Moscow, 1992. (In Russ.)
7. Orlov A.S. *Vedeniev kommunikatsionnyj menedzhment* [Conducting Communication Management]. Moscow, Gardariki, 2005. (In Russ.)
8. Soldatova I.Yu., Chernysheva M.A. *Osnovy menedzhmenta: Uchebnoe posobie* [Fundamentals of Management: Tutorial]. Ed.-status., Publisher: «Dashkov i K», 2013. (In Russ.)
9. Tkachenko A.A. *Sotsial'no-trudovye otnosheniya i rol' kommunikatsij v ikh*

razvitiu v sovremennoj ekonomike [Social and labor relations and the role of communications in their development in the modern economy]. dis. Cand. econ Sciences. 2010. (In Russ.)

10. Fedchenko A.A. *Ekonomika truda: teoreticheskij i prakticheskij analiz* [Labor economics: theoretical and practical analysis. Textbook]. Moscow, Publ. house «Ekzamen», 2007. (In Russ.)

11. Chernyshov R.V. *Sovershenstvovanie upravleniya predpriyatij sfery uslug na osnove razvitiya organizatsionnykh kommunikatsij* [Improving the management of enterprise services based on the development of organizational communications]. dis. Cand. econ Sciences. Moscow, 2005. (In Russ.)

12. Koontz H., Wehrich H. *Essentials of Management: An International Perspective*. 8th ed. New Delhi: Tata McGraw Hill, 2010.