

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность темы. Коммуникация является частью любой управленческой деятельности, именно поэтому целесообразно называть её связующим элементом. Управление коммуникациями в организации – сложный и многоуровневый процесс с огромным количеством важных деталей и нюансов.

Немаловажной особенностью внутриорганизационных коммуникаций является их двусторонняя природа, они подразумевают наличие обратной связи. Именно по этой причине крайне важно в процессах коммуникации учитывать мнение работников, вести с ними диалог.

Исследование коммуникативных процессов - одна из актуальных научных проблем, поскольку в современных условиях коммуникация является неотъемлемой составляющей любых форм общественных отношений, в том числе в установлении партнерского взаимодействия между местными органами власти и общественностью.

Вопросам использования информации и коммуникации в управлении посвящены работы исследователей: И. Аристов, В. Бебик, Т. Безверхнюк, А. Береговой, М. Головатого, Н. Днипренко, Н. Драгомирецкий, В. Дрешпак, А. Ермоленко, А. Зернецкой, С. Кащавцева, В. Козбаненко, В. Конецкий, В. Королька, В. Комаровского, В. Малиновского, А. Мельник, В. Лесниченко, Т. Ляпиной, Н. Нижник, Г. Почепцова, Т. Притиченко и др.

Использование системы коммуникаций в управлении является важной составляющей процесса подготовки и принятия управленческих решений. Как свидетельствует мировой опыт, развитие демократического государства невозможно без создания и функционирования эффективной системы взаимодействия органов государственного управления и субъектов гражданского общества.

Эффективность коммуникативного взаимодействия в управлении зависит от большого количества факторов. Среди них есть и осознание субъектом коммуникации самой сути коммуникационного процесса и нормативно-правовая

основа деятельности органов управления.

Предпринимательство, как особая форма экономической и социальной деятельности, известно уже более трех веков. И все эти три с лишним столетия предпринимательская деятельность является объектом пристального внимания ученых и специалистов в самых разных сферах человеческой деятельности: экономистов, социологов, психологов, юристов, научных сотрудников и т.д. Почему одни бизнесмены быстро выстраивают успешный бизнес практически на пустом месте, а другие, даже при солидных финансовых вложениях, не могут добиться успеха? Проводимые социологические исследования, показывают, что только треть вновь организованных фирм продолжают работать после одного года существования. Основной причиной такого небольшого процента выживания предприятий специалисты считают отсутствие у организаторов предпринимательского бизнеса знаний, опыта и навыка для успешной организации деятельности.

Изменения условий современных рыночных отношений в Российской Федерации, возникновение многообразных форм собственности, привели к широкому распространению индивидуальной предпринимательской деятельности. Данный вид деятельности становится все более привлекательным для значительного числа граждан, он становится реальной альтернативой для самозанятости лиц, ищущих работу, сокращенных с предприятий, а также молодых, инициативных выпускников высших учебных заведений. На сегодняшний день активно осуществляется процесс реформирования системы законодательства в сфере правового регулирования предпринимательской деятельности, что способствует реализации гражданами РФ их конституционного права на занятие предпринимательской деятельностью.

Объектом данного исследования являются общественные отношения в сфере бизнес коммуникаций.

Предметом работы стали правовые основы регулирования организации бизнеса в форме долевой собственности в Российской Федерации.

Цель работы – исследовать бизнес коммуникации партнеров в общем бизнесе.

В соответствии с поставленной целью целесообразно решить следующие задачи:

1. Изучить внутренние коммуникации в коммерческой сфере.
2. Охарактеризовать виды и инструменты внутрикорпоративных коммуникаций.

3. Рассмотреть общую характеристику и структуру управления организацией «Файв».

4. Проанализировать управление внутренними коммуникациями организации.

Основными методами, примененными в ходе работы стали как общенаучные, так и частнонаучные: исторический метод, диалектика, сравнительный метод, формально-логический и др.

Структура работы, определенная целями и задачами исследования, включает в себя введение, две главы, включающие четыре параграфа, заключение и список использованной литературы.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ БИЗНЕС-КОММУНИКАЦИЙ

1.1. Внутренние коммуникации в коммерческой сфере

В основе модели коммуникации находится взаимодействие двух субъектов: отправителя сообщения и получателя информации.

Отправитель - индивид, который передает информацию другому индивиду.

Получатель - тот индивид, которому предназначается информация.

Сообщение - это словесный или несловесный символ, который несет в себе определенную информацию, адресованную конкретному объекту (получателю). Канал определяют как средство посылки и приема сообщения^[1].

Существуют два подхода к определению коммуникационного канала: это человеческие сенсорные каналы, такие, как слух, осязание, обоняние; это средства массовой коммуникации, такие, как печать, телевидение и прочие.

Наибольшую популярность получили две модели коммуникации, каждая из которых объясняет некоторые аспекты этого феномена. Одна модель основана на линейно-процессуальном приятии феномена коммуникации, а другая - на

транзакционном.

Базовая линейно-процессуальная модель Джеймса Макроскея выделяет три этапа коммуникационного процесса:

а) до начала взаимодействия;

б) во время взаимодействия;

в) после взаимодействия[2].

На первом этапе отправитель информации исследует реальность; после анализа обстановки у него возникает идея и он формулирует ее посредством внутренней речи или письменно. Не все идеи, сформулированные индивидом, становятся сообщениями, адресованные кому-либо. Однако некоторые идеи имеют адресат. В этом случае отправитель информации кодирует сообщение с помощью вербальных и невербальных средств и посылает его получателю.

Получатель информации принимает сообщение, декодирует его на основе особенностей своего восприятия, интерпретирует, оценивает и определенным образом реагирует, посылая сообщение по каналам обратной связи.

В дальнейшем, становится очевидным произведенный эффект: изменяется направленность сознания получателя информации или его модели поведения. Данная модель обращает внимание на постоянный спутник коммуникации - коммуникативные помехи.

Модель межличностной коммуникации позволяет расширить представление о процессе коммуникации и его переменных. Основное различие между двумя моделями коммуникации заключается в том, что модель межличностной коммуникации отражает большее количество переменных или факторов, влияющих на процесс коммуникации.

В этой модели обращается внимание на выполнение обоими взаимодействующими субъектами функций отправителя и получателя.

Получение и декодирование сообщения непременно приводят к эффекту коммуникации - индивид меняется. Вслед за изменением получателя информации меняется и характер коммуникации. Возможностей изменения сознания и поведения получателя сообщения существует множество, следовательно, коммуникация может меняться также по-разному (деформируются восприятие и

эмоциональная атмосфера, помехи). Обмен информацией (идеями и переживаниями) между субъектами возможен лишь в том случае, если они будут прилагать усилия по адаптации своих сообщений к уровню восприятия получателя информации[3].

Эффективная коммуникация имеет место тогда, когда получатель интерпретирует сообщение так же, как отправитель. В любом другом случае можно говорить о той или иной степени искажения информации в процессе коммуникации. Итак, элементы коммуникации складываются из следующей последовательности действий:

1. Отправитель осознает намерение, идею и переживания, которыми он хочет поделиться с получателем. Он выбирает способ отправки сообщения.
2. Отправитель кодирует сообщение посредством перевода своих идей, намерений, переживаний в совокупность наиболее подходящих символов, составляющих сообщение.
3. Отправитель посылает сообщение получателю по определенным коммуникативным каналам.
4. Сообщение проходит по каналу или каналам коммуникации.
5. Получатель воспринимает сообщение, декодирует его посредством субъективной интерпретации значения символов.
6. Получатель реагирует на свою интерпретацию смысла сообщения. У него возникают новые идеи, переживания и намерения.
7. Помехи сопровождают процесс коммуникации. Для отправителя помехами становятся его индивидуальные качества и способности (например, словарный запас для точного выражения, выбор канала и т.д.)[4].

Для получателя помехами также являются его индивидуальные особенности, такие, например, как предыдущий опыт, образование, эмоциональное состояние и др. Помехами каналов коммуникации могут быть раздражающие звуки, свет и запахи внешней среды, языковые и социокультурные проблемы и т.п.

Успех коммуникации во многом определяется степенью контроля и преодоления коммуникативных помех.

Выделяют три группы помех:

1. Привычка к обсуждению и преждевременной оценке (в т.ч. склонность к огульной критике, оценке личности, безапелляционное диагностирование);
2. Посылка нежелательных решений (в т.ч. склонность к приказам, угрозам, морализирование, неуместные вопросы, навязывание советов);
3. Игнорирование интересов другой стороны (в т.ч. неубедительность доводов, отсутствие логики)[\[5\]](#).

Развитие навыков эффективной посылки сообщений является значительной частью эффективной коммуникации, но только частью. Другая часть, обуславливающая эффективность коммуникации, определяется навыками эффективного получения сообщения. Среди основных способностей, которые позволяют эффективно воспринимать сообщения, следует упомянуть: во-первых, явление готовности понять идеи и переживания собеседника; вторых, фактическое понимание смысла сообщения.

Стремление оценить сообщение без серьезного анализа его смысла и без попытки понять то, что побудило другого человека послать такую информацию, является основной преградой эффективного получения сообщения. Как правило, подобная реакция на сообщения служит причиной адекватного поведения собеседника, что закономерно приводит к развитию напряженности, взаимным упрекам и критике, и, в конечном счете, к конфликту.

Основными барьерами, которые затрудняют эффективное получение сообщения, являются:

- 1) Потеря интереса к сообщению, обусловленная отставанием речи от мысли. Это происходит, если получатель информации уже понял основную идею сообщения, а отправитель все еще продолжает развивать мысли или приводит дополнительные аргументы.
- 2) Отвлечение внимания от сообщения на осмысление достойного ответа.

Зачастую индивиды, не обладающие опытом и профессиональной компетентностью, желают произвести хорошее впечатление на окружающих и, делая вид, что внимательно слушают, сосредоточенно размышляют над ответной репликой. Нередко отсутствие внимания к сообщению объясняется также стремлением дать собеседнику желательный для него ответ.

3) Столкновение с плохо понимаемой информацией. Если получатель сообщения не обладает профессиональной компетентностью в предметной области сообщения, а отправитель сообщения не находит приемлемой формы подачи информации, то коммуникация не может быть эффективной.

4) Антипатия и предубеждение относительно отправителя сообщения или его информации[6].

1.2. Виды и инструменты внутрикорпоративных коммуникаций

Существует несколько видов коммуникации.

Основными видами являются односторонняя и двусторонняя коммуникации.

При односторонней коммуникации отправитель посылает сообщение, а получатель его принимает.

При двусторонней коммуникации оба обмениваются взаимными сообщениями.

Каждый вид коммуникации имеет свои преимущества и недостатки.

Одной из особенностей односторонней коммуникации является быстрота. Примером быстроты односторонней коммуникации может быть посылка информации с помощью телефонограммы, электронной почты или факса.

Другой разновидностью односторонней коммуникации в организации является издание приказов и распоряжений. Некоторые руководители проводят совещания с подчиненными в условиях односторонней коммуникации, знакомя сотрудников с новыми проектами, организационными задачами и перспективами. Тем не менее, на практике односторонняя коммуникация не во всех случаях эффективна. Как правило, она характеризуется высокой степенью неточности. Этот вид коммуникации из-за отсутствия обратной связи не дает отправителю информации уверенности в том, что содержание сообщения полностью соответствует первоначальному замыслу и что оно дошло до адресата[7].

Односторонняя коммуникация также не позволяет составить точное представление о качестве ее восприятия, интерпретации реакции получателя.

Ввиду объективных ограничений эффективности односторонней коммуникации она нуждается в предварительной проработке. Следует тщательно продумать содержание сообщения, добиваясь максимальной точности и отсутствия каких-

либо двусмысленностей, избегая пользования непонятных получателю слов и выражений. Следу также выбрать наиболее эффективный канал или каналы передачи сообщения, а также время и продолжительность коммуникации. Имеет смысл заранее предупредить получателя сообщения о планируемой коммуникации.

Специалисты выделили три психологических процесса восприятия информации, сопровождающие одностороннюю коммуникацию:

- выравнивание;
- заострение;
- ассимиляцию.

В основе психологического процесса выравнивания лежит неспособность получателя информации воспринять и запомнить сведения, изложенные в сообщении. Это побуждает его избирательно подходить к восприятию и запоминать гораздо меньший объем информации, чем ему было послано.

Чтобы минимизировать отрицательный эффект от проявления этого психологического процесса восприятия, следует стремиться к ясности сообщения, избегая лишней детализации. Психологический процесс заострения отражает другую сторону избирательности восприятия.

Получатель сообщения прежде всего воспринимает и лучше запоминает информацию, оказывающую на него особое впечатление, которая не оставляет его равнодушным, затрагивает его эмоции и чувства. Часть информации, которая не вызвала у получателя никакого интереса, автоматически относится к несущественным деталям и скоро забывается.

Суть психологического процесса ассимиляции заключается в изменении содержания сообщения в соответствии с индивидуальным опытом получателя. Информация пропускается через опыт личности. Под влиянием опыта происходит трансформация непонятных и неизвестных ранее сведений в нечто более понятное в соответствии с аналогиями, ассоциациями и стереотипами индивида. Следствием ассимиляции является искажение первоначальной информации и отсеивание той ее части, которая не имела аналогов в сознании индивида и по этой причине не связана с чем-либо важным. Она воспринимается как несущественная вскоре забывается.

Двусторонняя коммуникация в отличие от односторонней является более медленной. Порой она также производит впечатление шумной и неорганизованной.

Однако она является более точной[8].

Двусторонняя коммуникация обеспечивает подтверждение получения сообщения и согласование его интерпретации участниками. Таким образом, двусторонняя коммуникация является более эффективной, так как способствует достижению взаимопонимания между отправителем и получателем информации.

Предварительное планирование такой коммуникации не обязательно, поскольку участники в ходе взаимодействия могут уточнять и согласовывать смысловое понимание сообщения. Тем не менее, привычка думать, прежде чем говорить, т.е. осуществленное предварительное планирование цели и содержания коммуникации (односторонней или двусторонней), обеспечивает индивиду более высокий уровень эффективности, нежели склонность к импровизации в сочетании со смутным представлением о цели коммуникации. Данный вид коммуникации делает отправителя сообщения уязвимым в отношении реакции получателя на информацию способ ее подачи.

Одновременно двусторонняя коммуникация позволяет получателю сообщения быть более удовлетворенной своей ролью, вселяет в него уверенность в том, что он адекватно воспринял информацию.

Характер коммуникации может быть соревновательным или кооперирующим в зависимости от направленности интересов отправителя и получателя информации, отношения их к сообщениям друг другу[9].

При кооперирующем характере коммуникации все участники осознают ее целесообразность и выражают обоюдное желание передавать и получать сообщения. Они проявляют готовность к достижению взаимопонимания и ясности, укрепляя взаимное доверие.

При соревновательном характере коммуникации не все участники выражают желание поддерживать коммуникацию либо они используют ее для проявления своего превосходства над другими. В первом случае инициатор коммуникации вынужден прилагать усилия для ее продолжения и достижения определенного положительного эффекта, оказывая принудительное воздействие на получателя сообщения или меняя его отношение к коммуникации. Во втором случае в центре внимания участников коммуникации находятся личные интересы по развитию взаимоотношений, а не общие деловые проблемы, направленные на выполнение задания или достижение организационных целей.

Соревновательный характер коммуникации обязательно приводит к использованию модели взаимодействия «нападение - защита».

В целом соревновательный характер коммуникации выражается в ориентации участников взаимодействия на взаимные оценки, контроль, выработку стратегии общения; в проявлении как стремления к доминированию, так и негативных эмоций. Кооперативный характер коммуникации, напротив, выражается в ориентации участников взаимодействия на конструктивное обсуждение своих позиций и идей, поиск точек соприкосновения и консенсуса, проявление эмпатии и положительных эмоций.

Использование ситуации коммуникации для утверждения своего превосходства над другими, проявление негативных эмоций, нежелания конструктивно решать общую проблему (даже если при этом признается совместная ответственность за конечный результат коммуникации) закономерно определяют негативное влияние и соревновательный характер коммуникации, при котором каждый ориентирован на индивидуальные цели.

Положительным эффектом от такой коммуникации может быть более полное представление о наличии определенных противоречий и проблем в организации, а также об истинном отношении сотрудников друг к другу.

Отсутствие ясности относительно индивидуальной позиции по конкретной проблеме, являющейся предметом коммуникации, и низкая самооценка приводят к неспособности оказывать влияние на партнеров по взаимодействию. Как правило, такая модель поведения непроизвольно побуждает других воспользоваться ситуацией для демонстрации отношения к происходящему. Эффективность такой коммуникации низкая, поскольку отсутствует основа для полного конструктивного обмена информацией.

При соединении формального характера коммуникации с соревновательной ориентацией взаимодействующие субъекты, выполняющие определенные должностные обязанности, используют статусную силу и влияние для оказания давления на оппонентов, чтобы добиться торжества своего видения решения организационных целей и задач. Участники, как правило, избирательно подходят к использованию коммуникативных каналов, контролируют объем информации во время коммуникации. Данная коммуникация обычно осуществляется с использованием организационных процедур и формальных методов и средств (производственные совещания, заседания советов и т.д.)[\[10\]](#).

Типичными моделями коммуникации являются: критика уровня профессионализма и результативности деятельности определенного сотрудника; споры как выражение противоречий между рядом сотрудников по конкретным вопросам организации деятельности и методам решения проблем; другие виды коммуникации как отражение конкурентной борьбы за приоритетные проекты, позиции и т.д.

Если индивиды вовлечены в коммуникацию, выполняя неформальные социальные роли (друзья, завистники, соперники, последователь и т.п.) при соревновательном характере взаимодействия, то коммуникация служит средством реализации индивидуальных целей и задач в условиях личной конкуренции за позиции в группе, изменение отношений или других видов межличностных противоречий. В этом случае индивиды также стараются ограничить объем информации и отслеживают ее содержание, при этом не все коммуникативные каналы открыты, иная коммуникация может использовать установившиеся организационные или групповые процедуры.

Типичными моделями коммуникации являются: критика личностных проявлений и отношений; споры по вопросам межличностного взаимодействия; иные виды взаимного обмена информацией, в которых проявляются иные межличностные противоречия[11].

Соединение формального и кооперативного характера коммуникации свидетельствует о том, что взаимодействующие в рамках должностных полномочий индивиды нацелены на совместное решение организационных целей и задач, и полностью осознают ответственность за результат коммуникации. Как правило, данный характер коммуникации позволяет использовать максимальное количество коммуникативных каналов, не ограничивает объем и качество информации. В этом случае также используются сложившиеся организационные процедуры или утверждаются новые, позволяющие наиболее оптимально обеспечить решение общей проблемы.

Типичные модели коммуникации воплощены в инструктивных дискуссиях, направленность которых включает поиск альтернатив решения проблемы и развитие взаимопонимания; сближение позиций и нахождение компромиссов; выражение солидарности и поддержки; взаимообмен советами и помощью в решении организационных задач.

Соединение кооперативного и неформального типов коммуникации отражает усилия членов организации по созданию благоприятного психологического климата. Взаимодействующие индивиды на время «забывают» о своем статусе и обмениваются информацией, выполняя неформальные социальные роли. Участники взаимодействия свободны выбирать коммуникативные каналы и количество информации, которыми они обмениваются. Если коммуникация осуществляется в группе или организации, то возможно использование групповых или организационных процедур[12].

Типичными моделями коммуникации в этом случае становятся товарищеские беседы по взаимному обмену личностной информацией, выражение поддержки и оказание помощи, выражение эмоциональных переживаний и проявление сочувствия и т.д.

Выводы по 1 главе

Коммуникация - это сложный разносторонний процесс, состоящий из взаимосвязанных ступеней, каждая из которых нужна для того, чтобы сделать наши мысли понятными и доступными другому лицу.

Говоря о коммуникациях на предприятиях, обычно имеют в виду процесс общения сотрудников (личного или на собраниях), переговоры по телефону или чтение и составление служебных записок, писем, отчетов. Хотя на эти случаи на самом деле приходится основная часть обмена информацией в организации, коммуникации имеют вид развитого и сложного процесса.

Для того чтобы осуществить процесс коммуникации, необходимо четыре основных элемента:

- отправитель - субъект, генерирующий идеи или собирающий информацию и передающий ее;
- сообщение - собственно информация, закодированная с помощью символов;
- канал - средство передачи информации;
- получатель - объект, которому предназначена информация и который интерпретирует ее.

Выделяют следующие виды коммуникаций:

- формальные - определяются организационной структурой предприятия, сложностью уровней управления и функциональных отделов;
- неформальные - например, канал распространения слухов.

Также существуют следующие коммуникации:

- вертикальные (межуровневые) - информация передается сверху вниз и снизу вверх;
- горизонтальные - информация передается между различными отделами, для того чтобы согласовать действия;
- межличностные - общение людей в устной форме в любом из перечисленных видов коммуникаций.

2. ИССЛЕДОВАНИЕ ПРОЦЕССА СОЗДАНИЯ БИЗНЕСА НА ПРИМЕРЕ ОРГАНИЗАЦИИ С ДОЛЕВОЙ ФОРМОЙ СОБСТВЕННОСТИ

2.1. Общая характеристика и структура управления организацией «Файв»

Частное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Файв» создано на основании норм действующего законодательства и пакета всех необходимых документов является унитарной некоммерческой образовательной организацией.

Образовательное учреждение осуществляет на основании лицензии и нормативно-правовых актов образовательную деятельность в качестве основного вида деятельности в соответствии с целями, ради достижения которых оно создано и является частной образовательной организацией.

Организационно-правовая форма Образовательного учреждения - частное учреждение. Тип образовательной организации - организация дополнительного

профессионального образования.

«Файв» образовался в 2017 году путем образования такой формы собственности, как индивидуальный предприниматель, в частности ИП Кротова Ю.В. и Сидоров С.П. В настоящее время «Файв» – это полноценная языковая школа, которая имеет лицензию на предоставление образовательных услуг, начиная от индивидуальных и групповых занятий, заканчивая сопровождением и тщательной подготовкой к международным экзаменам.

Образовательное учреждение руководствуется в своей деятельности Конституцией Российской Федерации, федеральными законами, актами Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации, законами и иными нормативными актами города Красноярск, другими нормативными правовыми актами, решениями собственников и Уставом.

Образовательное учреждение является юридическим лицом и считается созданным с момента его государственной регистрации в установленном законом порядке, имеет обособленное имущество и отвечает им по своим обязательствам, может от своего имени приобретать и осуществлять гражданские права и нести гражданские обязанности, быть истцом и ответчиком в суде.

Образовательное учреждение обладает автономией, под которой понимается самостоятельность в осуществлении образовательной, научной, административной, финансово-экономической деятельности, разработке и принятии локальных нормативных актов, а также в определении содержания образования, выборе учебно-методического обеспечения, образовательных технологий по реализуемым образовательным программам, включая дистанционные телекоммуникационные интернет-технологии.

Образовательное учреждение вправе самостоятельно устанавливать договорные цены на образовательные услуги, произведенную продукцию.

Образовательное учреждение создано без ограничения срока деятельности.

Образовательное учреждение имеет самостоятельный баланс, расчетный счет, печать со своим наименованием, может иметь валютный и иные счета в банковских учреждениях, собственный бланк, угловой штамп.

Офис школы «Файв» находится в г. Красноярске на первом этаже многоквартирного дома по адресу ул. Свободная 5г. Площадь, занимаемая офисом

составляет примерно 70 м².

На территории офиса находятся:

- 3 учебных кабинета разной площади;
- холл для посетителей и ожидания учеников;
- комната отдыха сотрудников;
- санузел.

Предоставляемые услуги:

- обучение английскому языку в группе;
- обучение английскому языку на индивидуальной основе;
- подготовка к ЕГЭ;
- письменный перевод текста(легкий и средний уровень сложности);
- письменный перевод текста повышенной степени сложности (специализированный);
- помощь в написании курсовых, рефератов, докладов на английском языке;
- помощь в выполнении контрольной работы по английскому языку;
- устный перевод;
- подготовка к международным экзаменам.

Миссия «Файв» заключается в том, чтобы помочь ученикам самого разного возраста стать успешными, образованными конкурентоспособными и просто интересными людьми.

Основные приоритеты в деятельности организации:

- долговременное обучение студентов в рамках группы;
- подготовка конкурентоспособных студентов для написания олимпиад и международных экзаменов;

- поддержание имиджа школы и выход на лидирующую позицию среди организаций аналогичного профиля в районе.

Главной целью ООО «Файв» является качественное удовлетворение запросов потребителей, а именно формирование у клиентов знаний, умений и навыков, достаточных для понимания английской речи и свободного общения на английском языке.

Однако, кроме этой внешней цели, у организации есть и внутренние цели: сохранение существующей позиции и повышение собственного благосостояния.

Цели, связанные с развитием:

- введение новых услуг;
- обеспечение конкурентоспособности организации;
- поддержание профессионального уровня специалистов;
- совершенствование предоставляемых услуг;
- финансовое благополучие компании.

Управление Образовательным учреждением осуществляется в соответствии с действующим законодательством и Уставом.

Управление Образовательным учреждением осуществляется на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности.

Высшим органом управления Образовательным учреждением являются Собственники.

К исключительной компетенции Собственников относится решение следующих вопросов:

- 1) утверждение и изменение Устава Образовательного учреждения;
- 2) определение приоритетных направлений деятельности Образовательного учреждения, принципов формирования и использования ее имущества;
- 3) определение порядка приема в состав Собственников Образовательного учреждения и исключения из него;

- 4) образование единоличного исполнительного (Директор) и контрольно-ревизионного (Ревизор) органов Образовательного учреждения и досрочное прекращение их полномочий;
- 5) утверждение годового отчета и бухгалтерской (финансовой) отчетности Образовательного учреждения;
- 6) принятие решения о создании филиалов и об открытии представительств Образовательного учреждения;
- 7) принятие решений о создании Образовательным учреждением других юридических лиц, об участии в других юридических лицах;
- 8) принятие решений о реорганизации и ликвидации Образовательного учреждения, о назначении ликвидатора и об утверждении ликвидационного баланса;
- 9) привлечение для своей уставной деятельности дополнительных источников финансирования и материальных средств, включая использование банковского кредита;
- 10) утверждение аудиторской организации или индивидуального аудитора Образовательного учреждения;
- 11) рассмотрение и принятие локальных актов Образовательного учреждения, не противоречащих законодательству Российской Федерации и настоящему Уставу.

Все решения принимаются Собственниками совместно.

2.2. Анализ управления внутренними коммуникациями организации

Корпоративная культура в ООО «Файв» развита слабо, а ведь корпоративная культура и внутренние коммуникации тесно связаны.

Внутрикорпоративными коммуникациями в компании не занимается определенный специалист, вместо этого отдельные сотрудники выполняют различные функции по распространению информации: секретарь получает и выдает рабочие задания, другие сотрудники занимаются занятиями и информированием о них.

Из-за отсутствия специалиста по внутренним коммуникациям они получаются не очень эффективными. У организации отсутствует корпоративное издание, но присутствует корпоративный портал, информационная доска, отдельные преподаватели занимаются корпоративными мероприятиями, в основном развлекательными.

Также в организации присутствует корпоративная связь в виде программы Outlook.

Таким образом, можно сделать вывод, что внутренние коммуникации в компании «Файв» сильно децентрализованы. Нет единого менеджера по внутренним коммуникациям, или специалиста по связям с общественностью, который бы занимался внутриорганизационными коммуникациями.

Далее рассмотрим инструменты внутренних коммуникаций в ООО «Файв»:

1. Информационная доска. В компании информационная доска находится в центре коридора, рядом со входом в общие помещения и недалеко от уборной. Подобное расположение позволяет каждому сотруднику хотя бы несколько раз в день обращать на нее внимание. Доска является средством для распространения как важной информации, например, о ближайших мероприятиях и совещаниях, так и для менее важной, но, тем не менее, необходимой для внутренних коммуникаций, такой как дни рождения сотрудников и ближайшие выходные и праздники.

2. Корпоративная связь. Так как работа в компании довольно напряженная, а сотрудников, выполняющих коммуникативные функции, мало, в организации существует корпоративная связь, а именно Outlook. Любой сотрудник в любой момент времени может связаться с другим через данную программу, послать рабочее задание, получить чертежи в электронном виде, или договориться о совещании.

Но так как Outlook выполняет функцию скорее почты, то для более оперативной связи компания использует корпоративную сеть телефонов. Каждый сотрудник имеет свой стационарный телефон, свой номер, и это упрощает связь и взаимодействие.

Таким образом, корпоративную связь в ООО «Файв» можно считать эффективной.

3. Корпоративные мероприятия. В компании присутствуют общие мероприятия, которые проводятся каждый год: празднование нового года, 8 марта и 23 февраля, а также день знаний – 1 сентября. Кроме того, празднуются дни рождения

руководителей, а также остальных сотрудников, но в более узком кругу.

Обычно мероприятия проходят в офисе, ресторанах, реже за городом (шашлыки). Празднования сопровождаются застольем, танцами и конкурсами, а также выступлениями приглашенных актеров. Подобные мероприятия лишь частично выполняют свои функции: в компании присутствуют лишь досуговые мероприятия, они помогают сотрудникам расслабиться и наладить отношения, немного объединяя их.

В организации отсутствуют другие типа мероприятий, поэтому не происходит мотивации и командообразования, укрепления единого духа.

Таким образом, были проанализированы все элементы внутренних коммуникаций, задействованных в компании «Файв».

Важно отметить, что организация не использует все возможные инструменты, а использование некоторых можно поставить под сомнение, так как они не выполняют поставленных задач и не помогают достижению поставленных целей.

Несмотря на то, что в компании работают квалифицированные сотрудники, отношения с руководством хорошие и иногда даже теплые, и задачи доносятся до работников быстро и в понятной форме, компания не транслирует подчиненным корпоративную культуру, не поощряет сотрудников, отсутствие похвалы свидетельствует об этом. Хотя задачи и цели отдельных проектов ясны работникам, общие миссии и цели организации не выделены, что усложняет распространение корпоративной культуры и понижает лояльность. То, что лишь 10% сотрудников имеют близкого друга на работе, также является серьезной проблемой, так как сильно снижает привлекательность рабочего процесса и, соответственно, вовлеченность в него. Если сотрудники не чувствуют причастность к рабочему процессу и к корпоративной культуре, то текучесть кадров будет слишком высока, работнику не составит труда поменять место работы.

Таким образом, в ООО «Файв» есть необходимость создания программы по увеличению эффективности внутренних коммуникаций. В рамках программы необходимо:

1. Пересмотреть существующие инструменты внутренних коммуникаций; найти способы повысить эффективность текущих, а также попробовать преподнести сотрудникам идеи новых;

2. Разработать ряд мероприятий по повышению лояльности персонала, используя инструменты PR (нет возможности воздействовать на экономические критерии, но вполне реально повысить интерес к работе или лучше освещать политику руководства);

3. Продумать способы повышения вовлеченности сотрудников в дела компании; поработать над слабыми сторонами данного аспекта, например, разработать систему поощрения сотрудников за хорошую работу, транслировать им важную информацию, поясняющую о важности определенных целей компании;

4. Сформулировать ценности, миссию компании и донести их до сотрудников, а также использовать доступные инструменты внутренних коммуникаций для транслирования корпоративной культуры.

Прежде чем приступить к разработке мероприятий программы, важно выявить ее основные цели:

1) Увеличение эффективности существующих инструментов внутренних коммуникаций, которые не отвечают или не полностью соответствуют поставленным целям и задачам (корпоративный портал, корпоративные мероприятия);

2) Четкое формулирование корпоративной культуры, отделение ее от холдинговой компании; Использование существующих инструментов внутренних коммуникаций, которые отвечают поставленным целям и задачам, чтобы транслировать цели и миссии компании, а также распространять корпоративную культуру;

3) Повышение лояльности сотрудников с использованием PR-инструментов;

4) Повышение вовлеченности сотрудников в дела компании с использованием PR-инструментов.

Теперь по каждой цели необходимо выявить задачи:

1) Формулирование и обособление корпоративной культуры организации:

- Сформулировать ценности, миссии и видение компании;
- Использовать существующие инструменты внутренних коммуникаций для транслирования вышеперечисленного. Например, создать отдельный раздел на сайте, выделить место на информационной доске, а также упомянуть на корпоративном мероприятии;

- Поощрение сотрудников, принимающих и распространяющих корпоративную культуру компании;
- Выражение корпоративной культуры через создание логотипа;

2) Повышение лояльности сотрудников:

Так как основными проблемами (разрешимыми PR-средствами) в уровне лояльности, согласно анкетированию, были: не интересный рабочий процесс, отсутствие дружелюбного коллектива (в редких случаях), плохая политика руководства и компании, то необходимо, транслируя новую сформулированную корпоративную культуру через более эффективные инструменты внутренней коммуникации, привлечь сотрудников, объяснить им преимущества компании помимо экономических, которых они уже не видят;

- Разработать специальные мероприятия по сплочению коллектива (досуговые), а также такие мероприятия, которые позволят в интересной форме объяснить сотрудникам рабочий процесс, цели компании и политику руководства (информационные);

3) Повышение вовлеченности сотрудников в дела компании:

Согласно исследованиям, одна из проблем, которые беспокоят сотрудников – отсутствие адекватных поощрения и похвалы, а также развития и близких друзей. Поэтому автор диплома предлагает разработать систему поощрений, которые будут заметны не только поощряемому сотруднику, но и всей компании; это будет стимулировать вовлеченность персонала в дела компании и в рабочий процесс;

Например, создать корпоративный портал: размещать на новостной странице информацию о сотрудниках, которые проявили себя в этом месяце; для тех же целей предлагается использовать информационную доску. Подобный подход не только увеличит вовлеченность сотрудников, но и повысит эффективность данных инструментов внутренних коммуникаций;

Возможна разработка небольших конкурсов, в том числе соревновательных, за которые сотрудники также будут поощряться; Были выявлены основные цели и задачи программы, теперь необходимо определить целевую аудиторию.

Для повышения лояльности сотрудников необходимо наладить коммуникации между работниками и руководством, сократить непонимание и обеспечить необходимый информационный фон. Предлагается использовать самый большой

зал организации для проведения мероприятия, на котором собственники ООО «Файв», во-первых, объяснят и наглядно продемонстрируют (с помощью проектора) сотрудникам новые ценности компании, расскажет о дальнейших планах и направлениях работы, во-вторых, сможет не только рассказывать, но и вести диалог, что позволит наладить двустороннюю связь и атмосферу продуктивного диалога. Сотрудники должны быть осведомлены как об успехах, так и о проблемах организации и принимать участие в решении последних и в развитии первых.

4) «Электронная рассылка». Данное мероприятие представляет собой долгосрочную акцию, целью которой является укрепление коммуникаций между сотрудниками и руководством. Как было упомянуто в работе, далеко не все работники довольны политикой управления компанией, не всегда присутствует обратная связь.

Руководству предлагается рассылать по внутренним каналам связи (Интернет) различную информацию сотрудникам, начиная от похвалы за проделанную работу, которая, как было определено ранее, является ключевым элементом лояльности сотрудников, заканчивая различной информацией о предстоящих проектах, что также повысит вовлеченность работников в деловой процесс, повышая эффективность внутренних коммуникаций.

Выводы по 2 главе

По результатам исследований эффективности инструментов внутренних коммуникаций, индекса чистой лояльности сотрудников и уровня вовлеченности персонала в дела компании был выделен ряд проблем:

- некоторые инструменты внутренних коммуникаций не совсем эффективны;
- индекс лояльности персонала крайне низкий;
- уровень вовлеченности персонала в дела компании выше среднего, однако сотрудники не понимают миссии и целей компании, не получают поощрения и похвалы, у многих нет чувства причастности к рабочему процессу;
- корпоративная культура в некоторых местах заимствована у холдинговой компании-создателя, своя практически отсутствует.

В дальнейшем автором были обозначены цели и задачи для решения данных проблем:

1. Формулирование корпоративной культуры и ее трансляция посредством инструментов внутренних коммуникаций.
2. Повышение лояльности сотрудников.
3. Повышение вовлеченности сотрудников в дела компании.

Для выполнения поставленных задач и достижения целей, автором была проанализирована теоретическая основа внутрикорпоративных коммуникаций в коммерческой сфере. Полученные данные были использованы для анализа эффективности инструментов внутренней коммуникации в «Файв».

Были разработаны ряд мероприятий по улучшению внутрикорпоративных коммуникаций средствами PR. Данные мероприятия направлены на все сферы внутренних взаимодействий в организации, включая горизонтальные, вертикальные и диагональные коммуникации. Запланированные акции призваны не только повысить эффективность различных каналов внутри организации, но и сплотить сотрудников, повысить их стимул к работе, развить в них понимание корпоративной культуры и вовлеченность в рабочий процесс.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Коммуникация - это сложный разносторонний процесс, состоящий из взаимосвязанных ступеней, каждая из которых нужна для того, чтобы сделать наши мысли понятными и доступными другому лицу.

Говоря о коммуникациях на предприятиях, обычно имеют в виду процесс общения сотрудников (личного или на собраниях), переговоры по телефону или чтение и составление служебных записок, писем, отчетов. Хотя на эти случаи на самом деле приходится основная часть обмена информацией в организации, коммуникации имеют вид развитого и сложного процесса.

Для того чтобы осуществить процесс коммуникации, необходимо четыре основных элемента:

- отправитель - субъект, генерирующий идеи или собирающий информацию и передающий ее;
- сообщение - собственно информация, закодированная с помощью символов;

- канал - средство передачи информации;
- получатель - объект, которому предназначена информация и который интерпретирует ее.

Выделяют следующие виды коммуникаций:

- формальные - определяются организационной структурой предприятия, сложностью уровней управления и функциональных отделов;
- неформальные - например, канал распространения слухов.

Также существуют следующие коммуникации:

- вертикальные (межуровневые) - информация передается сверху вниз и снизу вверх;
- горизонтальные - информация передается между различными отделами, для того чтобы согласовать действия;
- межличностные - общение людей в устной форме в любом из перечисленных видов коммуникаций.

Под организационной коммуникацией понимают процессы коммуникации в пределах предприятия, предусматривающие обмен информацией между лицами или группами, работают в корпорации, то есть передачи данных от субъекта (точки передачи сообщения) к объекту (точки получения) без изменения последовательности или структуры содержания

По результатам исследований эффективности инструментов внутренних коммуникаций, индекса чистой лояльности сотрудников и уровня вовлеченности персонала в дела компании был выделен ряд проблем:

- некоторые инструменты внутренних коммуникаций не совсем эффективны;
- индекс лояльности персонала крайне низкий;
- уровень вовлеченности персонала в дела компании выше среднего, однако сотрудники не понимают миссии и целей компании, не получают поощрения и похвалы, у многих нет чувства причастности к рабочему процессу;
- корпоративная культура в некоторых местах заимствована у холдинговой компании-создателя, своя практически отсутствует.

В дальнейшем автором были обозначены цели и задачи для решения данных проблем:

1. Формулирование корпоративной культуры и ее трансляция посредством инструментов внутренних коммуникаций.
2. Повышение лояльности сотрудников.
3. Повышение вовлеченности сотрудников в дела компании.

Для выполнения поставленных задач и достижения целей, автором была проанализирована теоретическая основа внутрикорпоративных коммуникаций в коммерческой сфере. Полученные данные были использованы для анализа эффективности инструментов внутренней коммуникации в «Файв».

Были разработаны ряд мероприятий по улучшению внутрикорпоративных коммуникаций средствами PR. Данные мероприятия направлены на все сферы внутренних взаимодействий в организации, включая горизонтальные, вертикальные и диагональные коммуникации. Запланированные акции призваны не только повысить эффективность различных каналов внутри организации, но и сплотить сотрудников, повысить их стимул к работе, развить в них понимание корпоративной культуры и вовлеченность в рабочий процесс.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. Вдовина О.А., Глебова Е.С. Развитие системы внутренних коммуникаций как фактор профилактики конфликтов в организациях // Современные научные исследования и инновации. - 2015. - № 6-3 (50).
2. Газарян А.Е. Менеджер и организация. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017.
3. Гудушаури Г.В. Управление современным предприятием. - М.: «ЭКМОС», 2017.
4. Дафт Р.Л. Теория организации: Учебник для студентов вузов / Р.Л. Дафт; Пер. с англ. Э.М. Коротков. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2016.
5. Драчева Е. Л. Менеджмент: учебник. - 9-е изд., стер. - М.: Академия, 2015.
6. Друкер П. Ф. Практика менеджмента: учеб. пособие: пер. с англ. - М.: Вильямс, 2017.
7. Жигун Л.А. Теория организации: Словарь / Л.А. Жигун. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017.

8. Климович Л.Х. Основы менеджмента: учебное пособие для учащихся ССУЗов. - Мн.: Дизайн ПРО, 2017.
9. Кови С. Семь навыков эффективных менеджеров. Самоорганизация, лидерство, раскрытие потенциала. - М.: Альпина Паблишер, 2017.
10. Коротков Э.М. Концепция менеджмента: - М.: Инжиниринго-Колсантинговая компания «Дека», 2016.
11. Кузин Д. В., Ядова Н. Е. Инновации в бизнес-коммуникациях и проблемы менеджмента // Управленческие науки. 2016. №1. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsii-v-biznes-kommunikatsiyah-i-problemy-meneditzhmenta> (дата обращения: 15.07.2018).
12. Кузнецов Ю.В. Теория организации: Учебник для бакалавров / Ю.В. Кузнецов, Е.В. Мелякова. - М.: Юрайт, 2017.
13. Лапыгин Ю.Н. Теория организации и организационное поведение: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: ИНФРА-М, 2017.
14. Лукашенко М. А. Корпоративные коммуникации: обучить нельзя регламентировать // Высшее образование в России. 2018. №2. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnyye-kommunikatsii-obuchit-nelzya-reglamentirovat> (дата обращения: 15.07.2018).
15. Лукичева Л.И., Егорычева Е.В. Менеджмент организации. Теория и практика. - М.: Омега-Л, 2016.
16. Максименко Г. Б. Менеджмент : учеб. пособие для вузов. - 4-е изд. - М.: Дашков и К, 2017.
17. Мартынов А.Д. Эффективный менеджер. Секреты психологического воздействия. - М.: ИГ «Весь», 2017.
18. Менеджмент: учебник для вузов / Под ред. Гапоненко А.Л. - М.: Юрайт, 2017.
19. Роббинс С. Менеджмент / Пер. с англ. А.Р. Ганиевой, В.Ю. Дроздова, С.Г. Тригуб / Под ред. О.И. Медведь. - М.: Вильямс, 2017.
20. Смирнов Э.А. Теория организации: Учебное пособие / Э.А. Смирнов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016.
21. Суровцева Е.С. Актуальные проблемы управления организационными коммуникациями /Е.С. Суровцева // Вестн. Тамбов. Ун-та Серия Гуманитарные науки. - 2016. - № 2.
22. Тебекин А. В. Менеджмент организации : учеб. для экон. вузов. - 3-е изд., перераб. и доп. - М. : КноРус, 2016.
23. Третьякова Е.П. Теория организации: Учебное пособие / Е.П. Третьякова. - М.: КноРус, 2017.

24. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник для вузов. - СПб.: Питер, 2017.
 25. Формы организации бизнеса : учеб. пособие / Л. Ю. Зимина. – Ульяновск : УлГУ, 2017.
 26. Фролова Т.А. Экономика предприятия: конспект лекций. - Таганрог: ТРТУ, 2017.
-
1. Климович Л.Х. Основы менеджмента: учебное пособие для учащихся ССУЗов. - Мн.: Дизайн ПРО, 2017. [↑](#)
 2. Коротков Э.М. Концепция менеджмента: - М.: Инжиниринго-Колсантинговая компания «Дека», 2016. [↑](#)
 3. Жигун Л.А. Теория организации: Словарь / Л.А. Жигун. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. [↑](#)
 4. Лукашенко М. А. Корпоративные коммуникации: обучить нельзя регламентировать // Высшее образование в России. 2018. №2. [Электронный ресурс]. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/korporativnye-kommunikatsii-obuchit-nelzya-reglamentirovat> (дата обращения: 15.07.2018). [↑](#)
 5. Формы организации бизнеса : учеб. пособие / Л. Ю. Зимина. – Ульяновск : УлГУ, 2017. [↑](#)
 6. Фатхутдинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник для вузов. - СПб.: Питер, 2017. [↑](#)
 7. Жигун Л.А. Теория организации: Словарь / Л.А. Жигун. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2017. [↑](#)
 8. Третьякова Е.П. Теория организации: Учебное пособие / Е.П. Третьякова. - М.: КноРус, 2017. [↑](#)
 9. Суровцева Е.С. Актуальные проблемы управления организационными коммуникациями /Е.С. Суровцева // Вестн. Тамбов. Ун-та Серия Гуманитарные науки. - 2016. - № 2. [↑](#)

10. Гудушаури Г.В. Управление современным предприятием. - М.: «ЭКМОС», 2017. [↑](#)
11. Газарян А.Е. Менеджер и организация. - М.: Манн, Иванов и Фербер, 2017. [↑](#)
12. Вдовина О.А., Глебова Е.С. Развитие системы внутренних коммуникаций как фактор профилактики конфликтов в организациях // Современные научные исследования и инновации. - 2015. - № 6-3 (50). [↑](#)