

Содержание:

Введение

Актуальность темы. В современных условиях хозяйствования и управления организацией важной областью стало информационное обеспечение, которое состоит в сборе и переработке информации, необходимой для принятия обоснованных управленческих решений.

Информация выступает как основа процесса управления. Посредством информации осуществляются циклически повторяющиеся стадии процесса управления получения, переработки сведений о состоянии управляемого объекта и передачи ему управляющих команд. Следовательно, с помощью информации реализуется связи между субъектом и объектом или между управляющей и управляемой частями общей системы управления. Таким образом, все виды информации, необходимые для управления, составляют информационную систему.

Информация - это лишь внешнее проявление коммуникации, ее результат. Информация возникает, существует и передается благодаря коммуникации.

Коммуникация, или процесс передачи информации от человека, группы или организации другому человеку, группе или организации, лежит в основе функционирования любого предприятия и пронизывает все системы управления человеческими ресурсами. Современный руководитель тратит 48 минут каждого часа своего рабочего времени на общение с подчиненными, коллегами, начальством. Таким образом, 80 процентов его времени уходит на коммуникацию, и от того, настолько она эффективна, во многом зависит эффективность работы всей организации.

Объектом исследования являются процессы коммуникации в Администрации Псковского муниципального района.

Предметом исследования данной работы выступает оценка влияния коммуникационных процессов на эффективность деятельности ООО «Бекар».

Целью работы является оценка влияния коммуникаций в процессе управления в ООО «Бекар».

Для достижения указанной цели в работе поставлены следующие задачи:

1. Дать общую характеристику коммуникаций в современных организациях.
2. Рассмотреть роль коммуникаций в системе управления персоналом.
3. Изучить особенности коммуникационных процессов в ООО «Бекар» и их влияния на эффективность системы управления персоналом.
4. Предложить направления по совершенствованию коммуникационных процессов в ООО «Бекар».

Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы и приложений.

Глава 1. Теоретические аспекты и характеристики коммуникаций в организации

1.1. Понятие, основные элементы, этапы и характеристики коммуникационного процесса

Коммуникации представляют собой обмен информацией, на основе которой руководитель принимает управленческие решения и доводит их до сотрудников организации. Если коммуникативный процесс налажен плохо, то принятые решения могут быть ошибочными, сотрудники могут ошибочно истолковать указания руководства и не понять, что им нужно делать, от этого страдают межличностные отношения. Из-за таких коммуникативных сбоев страдает не только отдельно взятый отдел, но и организация целиком, т.к. является единой системой, которая функционирует как единый механизм. Эффективностью коммуникаций часто определяется качество принимаемых руководством решений и то, как они в конечном итоге будут реализованы.[2.С.4]

Руководители расходуют на коммуникационные процессы 50—90% своего рабочего времени. Поэтому коммуникации являются неотъемлемой частью основных видов деятельности руководителя организации, данный процесс взаимодействия принято называть связующим процессом. Все три управленческие функции руководителя направлены на формулировку организационных целей и разработку путей их

достижения. Степень реализации поставленных целей напрямую зависит от качества коммуникаций в организации. [11.С.7]

Опросы, проведенные мировыми аналитиками, показывают, что 74% американских, 62% английских и 87% японских руководителей считают, что неэффективные коммуникации на производстве становятся серьезным барьером на пути решения организационных целей. Если руководителю удастся разобраться в сути коммуникационных процессов на личностном и организационном уровнях, то есть возможность снижения вероятности неэффективного общения с подчиненными. [20.С.31]

Основной задачей менеджмента принято считать получение прибыли, что напрямую зависит от умения руководителя организации вести дела. Прослеживается четкая связь между коммуникациями, информацией и умением руководителя принимать правильные решения. Не секрет, что информационный обмен в организациях не достаточно эффективен. На производстве сотрудники общаются между собой, как правило, больше о посторонних делах, чем о текущих проблемах производства. [12.С.8]

Этот факт хорошо описан в исследовании Р. Лайкерта, который провел анализ деятельности бригадиров и их подчиненных в организации, оказывающей коммунальные услуги населению. [9]

По итогам исследования было выявлено, что 85% бригадиров считают, что подчиненные обсуждают между собой деловые проблемы организации, но лишь 5% подчиненных делают это в действительности (рисунок 1).

Коммуникационный процесс в организации



Рисунок 1- Коммуникационный процесс в организации

Очень часто переданное сообщение неправильно воспринимается подчиненными, что также считается признаком неэффективных коммуникаций в организации. Основной целью коммуникации принято считать достижение взаимопонимания в процессе обмена информацией. Но сам по себе процесс обмена информацией не дает гарантий своей эффективности. Для лучшего понимания сути данного процесса, необходимо иметь представление о его этапах. [8.С.32] Таким образом, процесс коммуникации включает в себя 4 базовых элемента:

1. Отправитель – это лицо, которое предлагает идею либо выбирает информацию для ее передачи.
2. Сообщение – это собственно и есть сама информация.
3. Канал – средство информационной передачи.
4. Получатель – это лицо, которому предназначается информация.

В процессе коммуникации отправитель и получатель проходят несколько взаимосвязанных этапов. Их целью является составление сообщения и использовать канал передачи таким образом, чтобы обе стороны одинаково восприняли исходную идею. Зачастую это бывает трудным, т.к. на каждом этапе смысл исходной идеи может быть искажен. [12.С.8]

Процесс коммуникации проходит 4 стадии:

1. Генерирование идеи.

Коммуникативный процесс начинают с формирования идеи или выбора информации. Отправитель определяет, что следует донести до сотрудников, а также выбирает форму передачи идеи, будь то письменная или устная формы.

1. Кодирование и подбор канала передачи информации. [3.С.65]

Прежде чем передать информацию, отправитель кодирует ее в определенные символы: слова, интонации, жесты. Данное кодирование превращает информацию в сообщение. Также следует выбрать канал, который совместим с выбранным типом символов для кодирования. Самым известным из них признается устная речь.

1. Передача

На данном этапе отправитель использует канал для доставки сообщения. В данном случае речь идет о физической передаче сообщения, которую часто ошибочно принимают за процесс коммуникации.

1. Декодирование

Получатель декодирует сообщение, как только получает его. Декодирование представляет собой процесс перевода символов отправителя в мысли и чувства получателя. Если система символов, выбранная отправителем, соответствует системе символов получателя, то получатель поймет правильно содержание сообщения. [21]

Обеспечивая обратную связь, отправитель и получатель меняются коммуникационными ролями. Получатель становится отправителем и проходит все 4 стадии и доносит свою реакцию на сообщение до отправителя, который в данном случае становится получателем.

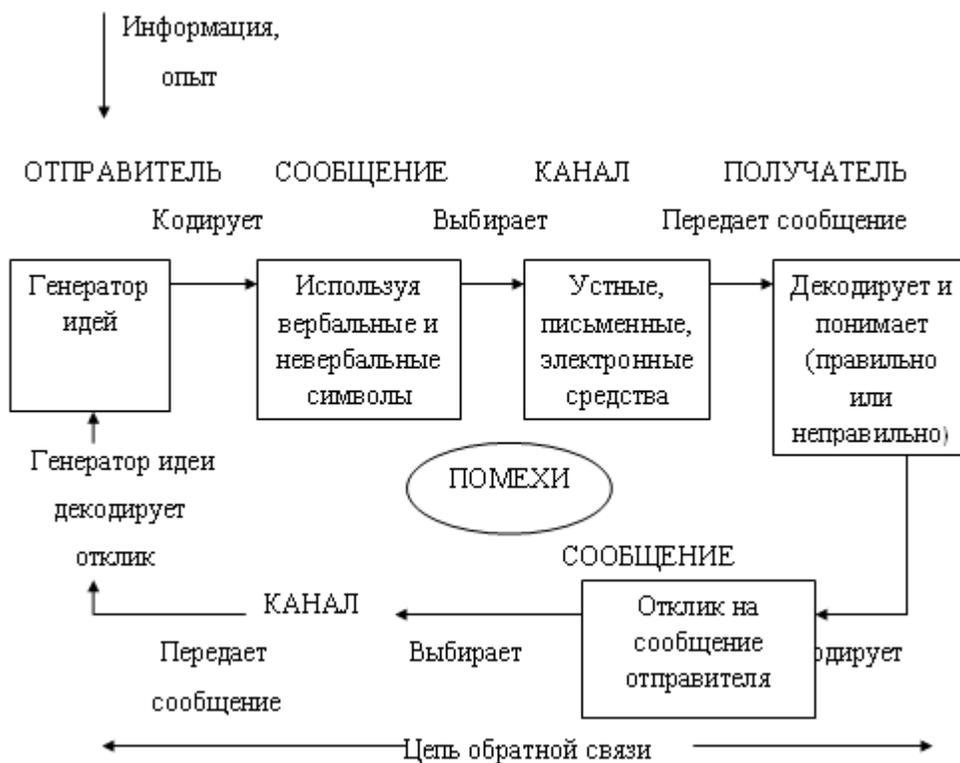


Рисунок 2 – Коммуникационный процесс как система, включающая обратную связь и помехи

Обратная связь улучшает эффективность коммуникаций, т.к. позволяет всем участникам преодолевать барьер, называемый помехами. Иначе говоря, помехами называют все, что искажает смысл передаваемого сообщения. Источниками помех

могут быть различия в восприятии информации, различие в социальном статусе, незнание традиций и нравов иностранного партнера. На рисунке 2 наглядно представлен коммуникационный процесс как система, включающая обратную связь и помехи. [17.С.29]

1.2 .Виды коммуникаций в организации

Организации используют различные средства коммуникаций. С потребителями они устанавливают контакт при помощи рекламы и иных способов продвижения товаров и услуг на рынок. В сфере отношений с общественностью особое внимание уделяется созданию определенного образа организации на требуемом уровне. Подчиненные государству организации, ведут разнообразную документацию. При этом, обсуждения, переговоры, собрания, служебные записки, которые циркулируют внутри организации, часто являются реакцией на проблемы, вызванные окружающей организацию средой. [10.С.32]

Существуют следующие типы коммуникаций внутри организации:

- межуровневые коммуникации, т.е. перемещение информации, происходит в рамках вертикальной коммуникации;
- коммуникации между различными отделами, иначе их называют горизонтальными коммуникациями. Организация состоит из большого количества отделов и подразделений, поэтому обмен информацией необходим для координации задач и действий между ними;
- коммуникации «руководитель – подчиненный», они связаны с пояснением конкретных задач организации, обсуждением проблем эффективности работы, получении информации об идеях и предложениях подчиненных;
- коммуникации между руководителем и рабочей группой. Данные коммуникации позволяют руководителю повысить эффективность действий группы;
- неформальные коммуникации. Канал неформальных коммуникаций представляет собой канал распространения слухов. По каналу распространения слухов информация передается значительно быстрее, чем по каналам формального общения. [3.С.43]

Коммуникации, осуществляемые в организации, могут быть классифицированы по ряду признаков, представленных в таблице 1.

Таблица 1 – Классификация коммуникаций в организации

Признак классификации	Виды коммуникаций
Субъект и средства коммуникаций	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Коммуникации с помощью технических средств, информационных технологий ◆ Межличностные
Форма общения	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Вербальные ◆ Невербальные
Каналы общения	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Формальные ◆ Неформальные
Организационный признак (пространственное расположение каналов)	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Вертикальные ◆ Горизонтальные ◆ Диагональные
Направленность общения	<ul style="list-style-type: none"> ◆ Нисходящие ◆ Восходящие

Таким образом, мы рассмотрели виды коммуникаций, в организации. Можно сделать вывод, что коммуникативный процесс очень важен для эффективной работы всех сотрудников организации и оттого как он налажен зависит не только объем выхода готовой продукции, но и психологический климат внутри подразделений организации. [21.С.8]

1.3. Эффективность коммуникаций в организации

Общение людей в организации происходит при помощи вербальных и невербальных приемов. Вербальные контакты осуществляются путем использования устных или письменных сообщений. Невербальные контакты осуществляются при помощи языка телодвижений (жесты, поза, осанка и т.д.) и параметров речи (тембр голоса, интонации, стиль речи и т.д.). Способами обеспечения коммуникативного процесса являются: речь, слушание, чтение. По своей значимости слушание находится на первом месте и занимает 47% времени межличностных коммуникаций. Речь занимает до 25% времени. Для повышения эффективности межличностных коммуникаций следует уделять культуре речи большое внимание. Чтение играет важную роль, особенно для людей с аналитическим складом ума. Чтение занимает приблизительно 18% времени межличностных взаимоотношений. [13.С.98]

Тип личности также имеет большое значение в коммуникативном процессе. Своевременное распознавание типа личности собеседника позволяет руководителю быстро адаптироваться и перестроиться на нужную манеру общения, что в свою очередь даст дополнительные возможности добиться успеха в

переговорах. Коммуникации являются важным звеном между руководителем и подчиненными, они представляют собой инструмент внутрисистемного взаимодействия и помогают своевременно получать информацию на всех уровнях управления.

Исследования различных организационных структур выяснили, что коммуникации играют значимую роль в развитии организации как единой системы. Каждый руководитель заинтересован в улучшении коммуникативных процессов в организации. При помощи коммуникаций реализуются основные цели предприятия, внедряются новые идеи производства товаров и услуг. Коммуникации также необходимы для утверждения авторитета руководителя. [5.С.32]

Формирование коммуникационных сетей и создание условий для успешного функционирования организации являются одной из важнейших задач управления организацией.

Согласно большинству опросов, проведенных европейскими аналитиками, большинство руководителей считают недостаточную разработанность коммуникаций серьезной проблемой на пути достижения организацией поставленных целей и эффективной работы.

Действительно, обмен информацией является важнейшим звеном во всех основных видах деятельности организации. Если коммуникационные связи налажены неправильно, то это негативно сказывается на работе всей организации. [12.С.43] Это можно объяснить следующими причинами:

- руководители организации тратят много времени на поиск и подбор информации;
- дублирование информации, из-за ее поступления руководителю от разных источников;
- в одних подразделениях наблюдается дефицит информации, в то время как в другом может быть перегрузка информацией;
- неосведомленность сотрудников о планах организации на ближайшее будущее, что негативно сказывается на интеграционном процессе и точном выполнении указаний руководства.

Коммуникации в организации могут быть представлены в виде базовых, производственных и смешанных схем. К базовым схемам относятся линейная и кольцевая, к производственным – колесообразная, звездообразная, иерархическая, штабная и матричная. Из базовых и производственных схем могут формироваться

смешанные схемы. В пределах одной организации могут наблюдаться несколько типов коммуникаций. [12.С.65]

Линейная схема подходит для маленьких организаций при условии высокого профессионализма и авторитета руководителя и высокой заинтересованности сотрудников в ее успешной работе.

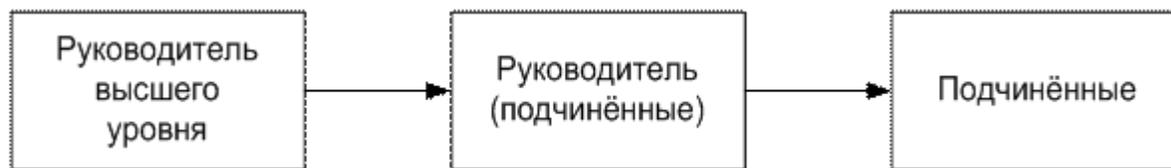


Рисунок 3- Линейная схема

Кольцевая схема представляет собой замкнутую на руководителя линейную схему. Чаще всего ее используют в небольших организациях или в филиалах средних по размерам организаций со стабильной экономической политикой. Для данной схемы характерно разделение функциональных обязанностей среди сотрудников, а административные обязанности принадлежат непосредственно руководителю организации или филиала.

Организационные отношения между сотрудниками могут быть представлены в сочетании различных базовых схем, представленных как «колесо» или «звезда».

Схема типа «колесо» эффективно используется в некрупных организациях, в которых требуется постоянный контроль качества производимой продукции. Чаще всего это обусловлено изменениями спроса на продукцию. Схема предполагает сочетание самостоятельности действий работников и профессионализма руководителя.

Схема «звезда» представляет собой разветвленную систему линейных отношений. Ее рекомендуют использовать при необходимости соблюдения конфиденциальности в деятельности каждого подразделения организации. Между объектами управления нет внутренних связей. С каждым объектом руководитель общается лично. [11.С.32]

1.4. Роль коммуникаций в организации

Для организации трудовой деятельности предприятия руководитель обязан проводить обмен информацией постоянно. Обмен информацией входит во все виды

управленческой деятельности и является связующим звеном коммуникативного процесса внутри организации.

Коммуникации отводится центральное место в теории управления организацией, потому что, структура, размеры и масштабы деятельности организации определяются целиком и полностью средствами коммуникаций.

Все принципы построения системы управления реализуются во взаимодействии. Взаимодействие сотрудников организации в своем роде и являются коммуникацией. Именно поэтому в системе управления организацией существуют функции коммуникации и мотивации. [12.С.7]

Цели коммуникации раскрываются через ее функции:

- управленческую (стимулирование сотрудников);
- информационную (получение и передача информации);
- эмотивную (воздействие на чувства и эмоции сотрудников);
- фатическую (поиск и установление контактов).

Ученые-аналитики выделяют несколько типов коммуникации: побудительная, информационная, межличностная, деловая, письменная, невербальная (при помощи мимики и жестов). [2.С.87]

Потоки информации в организации носят горизонтальный и вертикальный характер. Горизонтальные потоки информации меньше подвержены искажению, носят содержательный характер. Вертикальные потоки имеют нисходящее направление: сверху вниз от руководителя к подчиненным. С другой стороны, информационные потоки могут быть формальными и неформальными, но они трудно различимы.

Формальные потоки определяются четкой структурой и используются для передачи официальных, сообщений, передача которых контролируются руководителем. Неформальные потоки представляют собой те потоки, которые не совпадают с официально установленными, они возникают спонтанно и не поддаются контролю. [12.С.76]

Коммуникации не бывают простыми как схема. Очень редко встречаются организации, которые используют только один вид коммуникаций. Как правило, в организации действуют несколько видов коммуникаций одновременно. В процессе коммуникации на каждом этапе возникают разнообразные помехи.

На каждом этапе коммуникативного процесса могут встретиться проблемы. Например, получатель или отправитель не имеют готовности к коммуникации. Или же, закодированная информация искажена или неполноценна.

Эффективность коммуникации также зависит от социально-психологических факторов: от социального статуса участников.

Ученые выделяют ряд важных областей коммуникативного процесса руководителя и подчиненных:

- «прием на работу» - получение информации и представлений о новом сотруднике;
- «функционирование» - передача сотрудникам информации об их рабочих функциях и обязанностях;
- «индивидуальная оценка» - сообщение руководителем сотрудникам своей оценки их вклада в достижение общей цели организации, часто выражается в денежном эквиваленте(премии, поощрения);
- «дисциплина» - ознакомление подчиненного с правилами и уставом организации. P12.C.87]

Выводы:

Таким образом, для эффективного взаимодействия руководителя и подчиненных в организации существуют коммуникации. Они удовлетворяют потребности организации в формальных взаимодействиях, а также потребности отдельных личностей в неформальном общении.

ГЛАВА 2. Исследование влияния системы коммуникаций на эффективность организации

2.1 Общая характеристика деятельности организации

Современная техника сильно отличается от своих предшественников, которые были предназначены для решения довольно узкого ряда задач. Сейчас она вполне может рассматриваться как универсальное средство для работы, творчества,

просмотра фильмов, прослушивания музыки и т.д. Число компаний по продажам данной техники с каждым годом увеличивается, т.к. количество людей, постоянно пользующихся цифровой и компьютерной техникой, растет стремительными темпами.

Организация ООО «Бекар» – молодая развивающаяся компания, основным видом деятельности которой является оптовая торговля телеаппаратурой, компьютерной и цифровой техникой, а также медиа, комплектующими и аксессуарами к ним. Организация по продаже компьютерной и цифровой техники открылась летом 2016 года. В феврале 2017 г. в организации появилась дополнительная деятельность – услуги – обслуживание и ремонт компьютерной и цифровой техники, а также установка лицензионного программного обеспечения и операционной системы. [51]

Основная цель данной организации – извлечение прибыли от продаж данной техники.

Для достижения данной цели организация выполняет следующие задачи:

- маркетинговое изучение рынка, спроса и предложения на компьютерную и цифровую технику;
- размещение производства товаров в необходимых потребителю ассортименте, количестве и с соответствующим качеством;
- своевременное, полное и ритмичное обеспечение товарами в широком ассортименте посреднических, розничных предприятий, потребителей;
- организация планомерного и ритмичного завоза и вывоза товаров;
- обеспечение стабильности партнерских отношений в хозяйственных связях, взаимоувязывание по всем временным категориям (долгосрочным, среднесрочным, текущим, оперативным);
- привлечение клиентов с помощью рекламы, личных связей и т.д.

Функция оптовой торговли данного вида деятельности главным образом подразделяется на организационно-техническую, т.е. организация оптовой купли-продажи, складирование и хранение запасов, преобразование ассортимента товаров, их транспортировка.

2.2 Анализ коммуникационных процессов в организации

Во всех сферах хозяйствования на рыночных началах организация ООО «Бекар» базируется на исключительных договорных взаимоотношениях, т.е. это подтверждает непреложную истину, что именно договор является определяющей и по существу единственной правовой формой партнерских отношений. Партнерские связи в сфере данного бизнеса выступают не только важным составным элементом предпринимательских действий, но и необходимым условием договорных отношений между контрагентами, давая возможность каждому из них получить определенный уровень прибыли за счет обмена результатами деятельности. Закупки и сбыт подразумевают следующие функции: поиск поставщиков, выбор наиболее выгодных поставщиков, поддержание постоянных связей, транспортировка, приемка товара, возврат товара, слежение за товарными запасами на складе, поиск покупателей, рекламная политика, сбор заказов, отгрузка, доставка и др. В организации ООО «Бекар» имеются договорные отношения с такими компаниями и государственными учреждениями (таблица 2.1):

- ООО «Ситиком Сибирь» - поставщик - передает в обусловленные договором сроки компьютеры, их составные части и комплектующие изделия, внешние устройства, телефонное и сетевое оборудование для использования в предпринимательской деятельности; [47]
- ООО «Алантех» - поставщик - поставка оборудования для сетевых решений: сетевое, серверное, оборудование для центра обработки данных, системы хранения и копирования данных, источники бесперебойного питания, поставка автоматической телефонной станции, оборудования для IP-телефонии и конференцсвязи, системы видеонаблюдения и т.д.;
- ООО «Бекард» - крупный поставщик цифровой техники, компьютеров; бытовой техники; инженерного и сетевого оборудования; [46]
- ИП Барсегян Э.М. - покупатель - приобретает товар оптом в условиях с договором поставки; [48]
- ИП Гололобов А.А. - покупатель - заказывает компьютерную технику, фототовары, телеаппаратуру и аксессуары к ним;
- ФКУ «Исправительная колония №5 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Забайкальскому краю» - покупатель - приобретает серверное оборудование; [45]
- ГОУ НПО «Профессиональное училище №14» - покупатель - приобретает интерактивные доски, компьютеры, аксессуары;
- ФГУП «Почта России» - покупатель - делает заказы на компьютерную технику;
- ООО «Агенство Джин» - оператор услуг связи; [44]
- ОАО «Ростелеком» - оператор услуг электросвязи; [43]

- ООО «Гудвил» - арендодатель офисного помещения; [42]
- ИП Малофеева Л.С. – установка и обслуживание программного продукта «1С: Управление торговлей»; [41]
- ИП Лапухин С.В. – оказание услуг по изготовлению интернет-сайта; [40]
- ООО «Сеть» - изготовление и размещение рекламной информации в брошюре «Маршрутка-2017»; [38]
- ООО «Сертум-Про» - оказание услуг Удостоверяющего центра по выпуску Сертификата; выдача лицензии на право использования на одном рабочем месте MS Windows программного продукта КриптоПро CSP 3.6; [39]
- ООО «Промсвязьбанк» - факторинг;
- Читинское ОСБ №8600 ОАО Сбербанк России.

Таблица 2.1 Договорные взаимоотношения организации ИП Кузнецова Е.В

ООО «Бекар»

Договоры с поставщиками	Договоры с покупателями	Договоры с банками	Иные договоры
	ИП Барсегян Э.М.;		ООО «Агенство Джин»;
	ИП Гололобов А.А.;		ОАО «Ростелеком»;
ООО «Бекард»;	ФКУ «Исправительная колония №5 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Забайкальскому краю»;	ООО «Промсвязьбанк»;	ООО «Гудвил»;
ООО «Ситиком Сибирь»;		Читинское ОСБ №8600 ОАО Сбербанк России.	ИП Малофеева Л.С.;
ООО «Алантех».	ГОУ НПО «Профессиональное училище №14»;		ИП Лапухин С.В.;
	ФГУП «Почта России».		ООО «Сеть»;
			ООО «Сертум-Про».

ООО «Ситиком Сибирь» - розничная и оптовая торговля компьютерами, программным обеспечением и периферийными устройствами.

ООО «Алантех» - команда профессионалов в сфере IT, предоставляют информационные технологии для развития бизнеса в современных условиях. Клиентами являются как крупные организации, которых могут обеспечить всем необходимым оборудованием для построения корпоративных сетей и телекоммуникационных систем любого класса сложности, так и предприятия малого и среднего бизнеса. ООО «Промсвязьбанк» позволяет привлекать краткосрочное финансирование; своевременно пополнять оборотные средства; выходить на новые рынки сбыта и расширять географию продаж; динамично наращивать объемы продаж; предоставлять покупателям комфортную отсрочку оплаты товаров и услуг; контролировать поставки платежей. Читинское ОСБ №8600 ОАО Сбербанк России - открытие счета; интернет-банкинг - прием и обработка электронных платежных документов; предоставление полной информации об операциях по счетам и актуальных остатках; прием электронных документов в соответствии с условиями отдельных договоров, например, реестров на пополнение счетов физических лиц; обмен сообщениями свободного формата в виде электронных документов с возможностью приложения файлов; в системе ведутся актуальные справочники банковских реквизитов, при этом существует возможность создавать собственные справочники, например, контрагентов; шаблоны позволяют автоматизировать создание типовых документов; реализован импорт/экспорт документов в формате 1С; наличие специального штампа на печатных формах документов об операциях по счету дает возможность не посещать банк для его проставления; для работы в системе можно использовать любой подключенный к сети Интернет компьютер, обеспечивающий достаточный уровень безопасности (на работе, дома, в отпуске); возможность работы в системе 24 часа в сутки 365 дней в году.

ООО «Сертум-Про» - оказывает услуги по выдаче Сертификатов и выполняющее другие функции, предусмотренные Федеральным законом от 10.01.2002 г. № 1-ФЗ «Об электронной цифровой подписи». Компания ООО «Бекар» в феврале 2017 г. получила лицензию на право использования электронной подписи с неограниченной областью применения сроком действия на 1 год, т.е. организация получила возможность участия на электронных площадках. С помощью электронной цифровой подписи организации дается право на участие на электронных площадках (аукционах), что позволит повысить экономическое состояние данной организации. [37]

Анализируя договорные взаимоотношения с различными организациями можно сделать вывод, что внешние коммуникации играют огромную роль в развитии организации на начальном этапе, а также позволяют укрепиться на рынке.

Кроме договорных взаимоотношениях организация постоянно работает с Налоговой инспекцией, Пенсионным фондом, предоставляя поквартальные отчеты. Взаимодействие организации ООО «Бекар» осуществляется также с малыми компаниями: магазины офисной техники и канцелярии; мебельные салоны; полиграфические услуги и т.д.

Хотя у организации немного клиентов, она динамично развивается, используя рекламу, коммерческие предложения, небольшие скидки.

Каждая компания выходит на рынок с целью своего дальнейшего развития.

Со временем она может перейти к политике удержания или защиты завоеванной рыночной доли.

Однако в обоих случаях осуществлению этих целей компании могут помешать действия конкурентов. Чтобы справиться с ними, необходимо разработать стратегию конкуренции, то есть концепцию использования ресурсов для упреждения и подавления усилий конкурентов, направленных против организации и ее целей. Необходимым условием успеха на свободном рынке является наличие достаточного числа покупателей, воспринимающих предложения компании как превосходящие по своим параметрам аналогичные предложения ее конкурентов. Для достижения этого результата компания должна постоянно стремиться опередить своих соперников по конкурентной борьбе. Данная организация еще молодая, поэтому преимуществ у конкурентов больше, но постоянный поиск клиентов, заключение с ними договоров позволяет развиваться на рынке. К крупным конкурентам можно отнести такие компании:

- ООО «Эльдорадо» - розничная и оптовая торговля компьютерной техникой, комплектующими и аксессуарами, телевизорами и медиа оборудованием, бытовой техникой;
- «Позитроника» - магазин розничной продажи компьютерной и цифровой техники; оптовая продажа компьютеров и серверов для крупных организаций;
- «Компьютер Плюс» - розничная и оптовая торговля компьютерами и периферийной техникой; сервисный центр;
- «Снежный барс» - розничная и оптовая продажа компьютерной, мобильной и цифровой техники, компьютерных комплектующих, офисного оборудования.

Данная организация старается контактировать со своими конкурентами, чтобы знать про их акции и скидки, ценовую политику, ассортимент. Это позволяет узнать у своих конкурентов сильные и слабые стороны.

В организации ООО «Бекар» выбрана стратегия последовательного захвата рынка, т.е. она заключается в постепенном захвате небольшого сегмента рынка на региональном уровне. Цель данной стратегии - получить более крупную долю на местном рынке, которая предпочтительнее небольшой доли в целом по рынку. В настоящее время организация выбирает небольших покупателей из регионов Забайкалья, чтобы это позволило устоять на рынке.

Схематично договорные связи ООО «Бекар» с другими организациями представлены в приложении 3.

Под системой внешних коммуникаций будем понимать обмен информацией между организацией и ее внешней средой. Любая организация существует не изолированно, а во взаимодействии со своей внешней средой. И от того, какие факторы этой среды (потребители, конкуренты, органы государственного регулирования, общественное мнение и т. д.) оказывают наибольшее влияние на работу организации и ее результаты, зависят характер и способы ее коммуникаций.

У данной организации имеются разнообразные средства обмена информацией с основными элементами своего внешнего окружения. Так, например, с имеющимися и потенциальными потребителями производимых товаров и услуг фирмы общаются, прежде всего, с помощью рекламы, т.е. визитки, объявления на известных сайтах, подарочные календари. Коммуникации должны быть ясными, точными, давать необходимую информацию, относящуюся к профессиональной деятельности и создавать атмосферу доверия, улучшать социально-психологический климат.

Поиском поставщиков и организацией закупок занимается коммерческий директор. Для поиска поставщиков используется как внутренние, так и внешние источники информации. Для этого используются печатные издания, internet, справочники и пр. Для требуемого товара определяются цены различных поставщиков. В соответствии с качеством товара, удаленностью продавца, ценовой политикой, положительными отзывами о компании отбираются наиболее подходящие. Затем изучается рынок сбыта этого товара, предложения, существующие на рынке. В результате определяется приемлемая цена на рынке. Если торговая наценка,

возможная для этого товара, говорит об успехе такой сделки, то ведутся переговоры с поставщиком с целью выторговывания наилучших условий и заключения договора.

Следующим шагом является транспортировка товара на склад. Если товар невозможно перевезти имеющимся транспортом, то менеджер заказывает машину у транспортных предприятий.

Если поставщик предлагает доставку товара, то следующим шагом является приемка. После выгрузки товар проверяется на соответствие качества и количества товара документально (счета-фактуры, товарная накладная). В случае недостачи или несоответствия качества товара организация ООО «Бекар» имеет право отказаться от своих обязательств и вернуть товар. Если испорчена только часть товара, то составляется акт приемки товара. Поставщик должен в соответствующий срок заменить некачественный товар или вернуть деньги.

При обсуждении условий договора имеет большое значение способ и сроки оплаты товара. Здесь обе стороны имеют свои интересы. Данной организации выгоднее предоплата за поставляемый товар, т.к. это гарантирует поступление денег. Организация же стремится взять товар с отсрочкой платежа или на реализацию. В этом случае деньги уплачивает продавцу по мере реализации товара, следовательно, нет необходимости в оборотных средствах, собственность на товар не переходит и не платится налог на имущество, товар можно вернуть.

При постоянных закупках риск неуплаты снижается, появляется вероятность сбыта регулярно определенного количества, что может оказать содействие уменьшению цены. Однако следует следить за ценами поставщиков на рынке. Привязанность к одному поставщику может стоить дорого.

Поиск новых покупателей и поддержание связи с ними осуществляется также менеджером по продажам. В обязанности входит обзванивать магазины, государственные учреждения, торговые компании, отправлять по почте коммерческие предложения и прайс-листы, принимать заказы.

После заключения договора компания или магазин может делать заказ по телефону или непосредственно при личной беседе. Т.к. ассортимент меняется, то менеджер регулярно информирует покупателей.

После получения заказа доставка осуществляется через 7 или 10 дней в зависимости откуда поставляется товар – из Красноярска или из Москвы. Когда

приходит товар, он проверяется и доставляется покупателю. Покупатель обязан оплатить товар в течение 10 дней.

Основу коммерческой деятельности организации на потребительском рынке составляет процесс продажи товаров. Экономическое содержание этого процесса отражает товарооборот организации. Маркетинговая деятельность организации направлена на то, чтобы достаточно обоснованно, опираясь на запросы рынка, устанавливать конкретные текущие и главным образом долговременные цели, пути их достижения и реальные источники ресурсов хозяйственной деятельности; определять ассортимент и качество продукции, ее приоритеты, оптимальную структуру производства и желаемую прибыль. Маркетинговая сфера в данной компании плодотворно работает и сотрудничает со своими партнерами и поставщиками, например, небольшие скидки привлекают клиентов.

При формировании ассортимента важнейшими являются следующие факторы: отслеживать тенденции рынка, прогнозировать спрос клиентов на товар и возможность предложить продукцию по более чем конкурентной цене.

Коммерческий директор всегда помогает с выбором нужного решения клиенту, оказывает необходимые консультации, организации можно оставить заявки на необходимую конфигурацию оборудования для предприятия клиента.

Общая сумма дохода данной организации за полгода составила 723834 руб., общая сумма расходов и налоговых вычетов составила 630271 руб. Итого выручка составила 93563 руб. [51] (см. таблица 2.2)

Таблица 2.2 Продажи по номенклатурным группам за Июль 2016 г. - Декабрь 2016 г. ООО «Бекар»

Номенклатурная группа	сентябрь	октябрь	ноябрь
Основная номенклатурная группа	355 487	426 258	72 380
Итого	355 487	426 258	72 380

На рисунке 2.1 показан график по продажам основных номенклатурных групп, т.е. компьютерной техники. Рост продаж в основном был зафиксирован в сентябре и

октябре, что помогло организации подняться на более высокий уровень своего развития, укрепиться на рынке.

Столь серьезный рост достигнут благодаря росту продаж всех ключевых категорий товаров. В продажах компании в 2016 г. активно рос сегмент программного обеспечения, ноутбуков и персональных компьютеров. Также хорошие показатели наблюдались у серверов и систем хранения данных.

Менее динамично росли продажи игровых приставок, комплектующих, сканеров, носителей информации и расходных материалов. В остальные месяцы был спад продаж, который колебался до 50000 рублей. Причиной спада является отсутствие квалифицированных работников в компании, а также отсутствие финансовой поддержки.

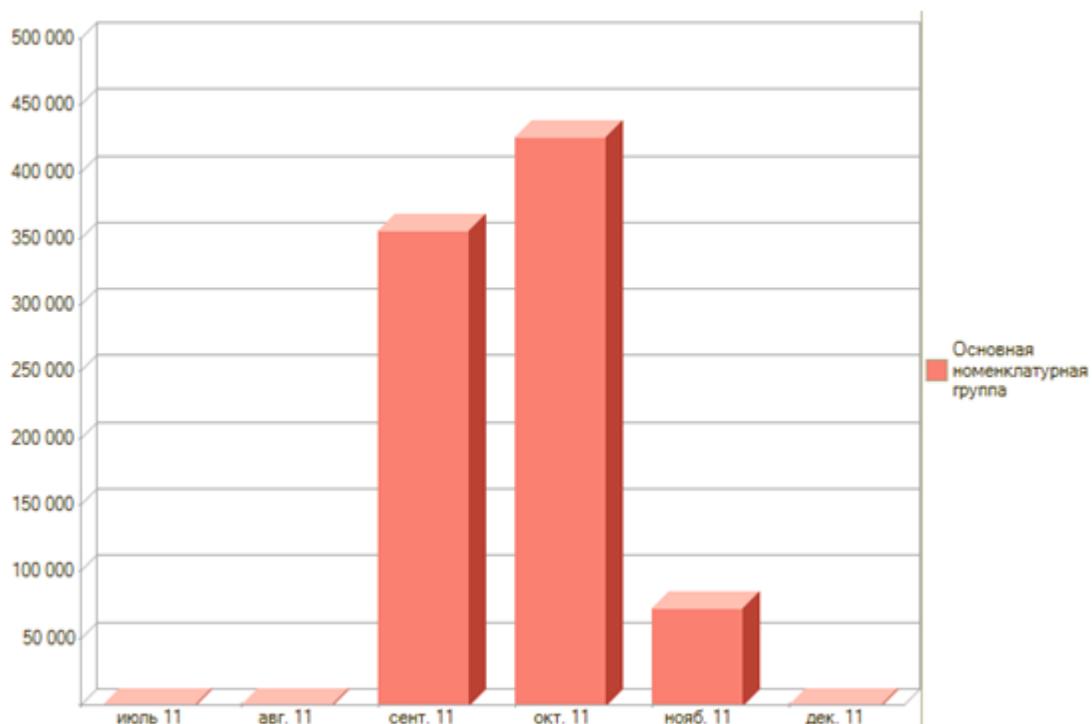


Рисунок 2.1 График по продажам по номенклатурным группам за июль 2017 г. - декабрь 2017 г.

Ключевым клиентом является ИП Барсегян Э.М. – розничная продажа компьютеров, комплектующих, цифровой и аудиотехники.

Данную организацию можно отнести к такому типу внешних коммуникаций как B2B - то есть «бизнес для бизнеса». Потому что она позволяет покупателям приобретать товар для своего бизнеса, расширять свой ассортимент, увеличивать

продажи.

Также относится и к такому типу внешних коммуникаций как B2G – отношения бизнеса и власти, т.е. действует обязательства перед налоговой службой и пенсионным фондом.

Такой тип внешних коммуникаций как B2I – отношения с информационными службами также уместен к данной организации, т.к. для организации ООО «Бекар» важна информационная поддержка, реклама.

Внешние коммуникационные процессы выступают в качестве основного средства расширения сферы социального влияния компании и ее адаптации к изменениям внешней среды. Задачами внешних коммуникационных процессов данной организации являются:

- формирование положительного образа ООО «Бекар» ;
- широкое оповещение о происходящих и грядущих изменениях в ассортименте товара для обеспечения благоприятного отношения общества;
- рекламирование продукции, демонстрация их преимуществ;
- установление делового сотрудничества с другими компаниями (медицинскими, общеобразовательными, дошкольными и др.);
- повышение квалификации персонала.

Для повышения управления внешними коммуникациями в организации используются коммерческие предложения, которые позволяют находить новых покупателей.

Работая с конкурентными компаниями, данная организация знает все новинки ассортимента, цены для обычных потребителей и цены для крупных предприятий. Преимущество организации ООО «Бекар» – это низкие цены на товары, что помогает привлечь больше покупателей.

Интернет помогает организации в поиске новых выгодных поставщиков и покупателей.

На данном этапе своего развития для организации важна рекламная деятельность, т.к. она помогает обрести новых клиентов, укрепить связь с постоянными покупателями. Поэтому организация подписала договор с рекламной фирмой ООО «Сеть» для изготовления и размещения рекламной информации в брошюре «Маршрутка – 2017», представляющий собой полноцветный высококачественный

буклет формата 145x140 мм, которая будет распространяться в течение года в магазинах, организациях.

В течение второго квартала планируется разместить баннер в центре города для информирования обычных потребителей об услугах организации – это ремонт и обслуживание компьютерной и цифровой техники.

Таким образом, в организации внешние коммуникационные процессы - это важная составляющая для успешной деятельности. Без коммуникации ни одна организация не может полноценно функционировать, но возникают различные проблемы, которые могут помешать деятельности компании – упадок товарооборота; задержка оплаты от покупателей; увеличение конкурентоспособности рынка; отсутствие компетентности сотрудников.

2.3 Рекомендации по совершенствованию управления коммуникационными процессами в организации

Для управления бизнесом коммуникационные процессы важны на любом уровне развития компании. Чтобы коммуникации были эффективными, нужно учитывать все правила управления коммуникационными процессами в организации.

Внешняя коммуникационная политика выступает в качестве основного средства расширения сферы социального влияния организации и ее адаптации к изменениям внешней среды.

Успехи организации во многом зависят от конструктивности взаимодействия с внешней средой, с наиболее активными ее компонентами. Внешняя среда «наполнена» контактными аудиториями, и каждая по своему взаимодействует с организацией: либо способствует достижению организационных целей, либо препятствует их приближению.

Итак, сформулируем рекомендации по совершенствованию управления коммуникационными процессами в организации ООО «Бекар» :

1. разработать и поддерживать собственный web-сайт; сайт повышает престиж организации, позволяет оперативно информировать о новинках, результатах работы. Он может содержать фактически не ограниченное по объему

количество информации об организации. Он доступен пользователю Интернета, который может находиться практически в любой стране мира, 24 часа в сутки круглый год;

2. активно использовать Интернет-рекламу, которая может охватить несколько миллионов человек, обходится гораздо дешевле и может содержать несоизмеримо большее количество информации, чем реклама в других СМИ, объем рекламной информации и общей информации о предлагаемом товаре или услуге практически не ограничен, почти половина российских пользователей интернета регулярно посещают интернет-магазины, а каждый пятый постоянно делает покупки;
3. применять рекламу данной организации на телевидении с целью увеличения продаж конкретным предприятием своих товаров и услуг, либо населению, либо другим предприятиям, т.к. здесь мощно воздействует звук и изображение на зрителя; реклама на телевидении повышает авторитет компании и улучшает репутацию, показывая рекламу, или в качестве спонсора рейтинговой программы, фильма или крупного культурного мероприятия.;
4. посещать выставки, связанные с инновационными технологиями – это управление инвестициями в информационные технологии и управление ИТ-проектами, планирование развития предприятия, начиная со стратегического менеджмента и заканчивая ИТ-стратегией, оценка эффективности использования информационных технологий и методы повышения эффективности; лекции; принимать участие в конференциях в других городах по развитию бизнеса; участвовать в семинарах для руководителей;
5. нанять на работу менеджера по продажам для эффективной работы с клиентами (разрабатывать схемы, формы, методы и технологии продаж товаров, продвижения товаров на рынок; осуществлять контроль за разработкой и реализацией бизнес-планов и коммерческих условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, оценивать степень возможного риска; изучать рынок товаров и тенденции его развития, анализировать рыночные возможности и т.п.);
6. сформировать и расширять клиентскую базу, с целью обеспечения постоянных продаж; осуществлять работу с существующими клиентами и поиском новых заказчиков; база незаменима для организации прозрачной работы всего отдела продаж и эффективного проведения рекламных компаний;
7. принимать участие в конкурсах и аукционах для индивидуальных предпринимателей для формирования благоприятного общественного мнения, а также развития своей деятельности; участие в конкурсах позволит

- расширить поиск потенциальных клиентов;
8. регулярно проводить социологический опрос среди клиентов для выявления их потребностей в товаре, что позволит узнать их предпочтения;
 9. производить поиск новых поставщиков, чтобы выйти на выгодные партнерские соглашения, чтобы поиск производителей и прямые закупки у предприятий по низким ценам стали залогом процветания бизнеса;
 10. оказывать благотворительную помощь для нуждающихся, например, дарить компьютерную технику школам, детским домам, а также производить бесплатный ремонт и обслуживание данной техники.

Таким образом, коммуникационные процессы играют важную роль в управлении. Едва ли не всё, что делают руководители, чтобы облегчить организации достижение ее целей, требует эффективного обмена информацией. Если люди не смогут обмениваться информацией, они не сумеют работать вместе, формулировать цели и достигать их. Именно при четком управлении внешними коммуникационными процессами работа организации может достичь высоких результатов. Эффективно работающие руководители — это те, кто эффективны в коммуникациях. Они представляют суть коммуникационного процесса, обладают хорошо развитым умением устного и письменного общения и понимают, как среда влияет на обмен информацией.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление - непрерывный процесс воздействия на объект управления для достижения оптимальных результатов при наименьших затратах времени и ресурсов. Каждый специалист в области управления обязан владеть теорией, практикой и искусством управления, уметь четко определять цели своей деятельности, определять стратегию и тактику, необходимые для их достижения, принимать управленческие решения и нести персональную ответственность за них.

Одним из важных факторов интеграции управления является коммуникация, которая представляет собой общение людей в процессе их совместной деятельности: обмен идеями, мыслями, чувствами и информацией. Без коммуникации невозможно существование никакой организованной группы людей. Обмен информацией широко охватывает разные части организации и прямо пропорционально соотносится с ее эффективностью. Но обмен информацией в

организациях не всегда так эффективен, как следовало бы. На деле люди общаются между собой менее эффективно, чем им это кажется.

Эффективная коммуникация важна для успеха в управлении. Во-первых, решение многих управленческих задач строятся на непосредственном взаимодействии людей в рамках различных событий. Во-вторых, внешняя коммуникация, возможно, является лучшим способом обсуждения и решения вопросов, характеризующихся неопределенностью двусмысленностью. Чтобы было именно так, следует уделять пристальное внимание коммуникационному процессу.

Коммуникационный процесс — это процесс обмена информацией между двумя или более людьми. Его цель — обеспечить передачу и понимание информации, являющейся предметом обмена. Если взаимного понимания не достигается, то коммуникация не состоялась, из чего следует, что обе стороны играют в ней активную роль.

Коммуникационная структура может быть представлена как сеть каналов или путей, по которым в организации происходит обмен информацией и мнениями. Любая структура или организация обладает внутренними и внешними коммуникационными потоками: внешние задают ее отношение с общественностью, внутренние — с собственными сотрудниками.

Внешняя среда для организации, чьими целями является бизнес, представляет сложную совокупность субъектов, систем и их взаимоотношений как между собой, так и с организацией. Эта совокупность может быть разделена на два сектора. К первому, который является пространством деловой среды для бизнеса, относятся субъекты и бизнес-системы, взаимодействующие с организацией, т.е. состоящие с ней в отношениях или связях. Ко второму относятся те субъекты и системы, чья деятельность оказывает какое-то влияние на бизнес-организации, но непосредственных коммуникаций между ними нет.

Ориентация в средствах публичной коммуникации (СПК) позволяет предметно рассмотреть одну из важных сторон деятельности коммуникационного менеджмента. Имеется в виду выбор методов коммуникативного воздействия и эффективность их использования. К числу основных методов коммуникативного воздействия относятся социальная коммуникация, беседа, социальное взаимодействие, внутрисредовое взаимодействие, целевой обмен информацией в обществе, коммуникативное воздействие, связи с общественностью; социальные трансакции, технические средства, речь в массовой аудитории, рекламное

воздействие, юмор. Знание данных методов, условий их выбора и опыт применения в PR-акциях определяют уровень профессионализма коммуникационного менеджмента.

В ходе исследования, автором были проанализированы и исследованы основные вопросы, связанные с внешними коммуникационными процессами в организации. Исследуемая организация создана сравнительно недавно и ей не хватает квалифицированных сотрудников для эффективной работы по расширению клиентской базы, а, значит, увеличения продаж. Но по данным анализа работы организация на пути своего развития.

Во всех сферах хозяйствования на рыночных началах организация ООО «Бекар» базируется на договорных взаимоотношениях, т.е. это подтверждает непреложную истину, что именно договор является определяющей и по существу единственной правовой формой партнерских отношений. Партнерские связи в сфере данного бизнеса выступают не только важным составным элементом предпринимательских действий, но и необходимым условием договорных отношений между контрагентами, давая возможность каждому из них получить определенный уровень прибыли за счет обмена результатами деятельности.

В организации ООО «Бекар» имеются договорные отношения с компаниями и государственными учреждениями: ООО «Ситиком Сибирь»; ООО «Алантех»; ООО «Бекард», которые являются поставщиками; ИП Барсегян Э.М.; ИП Гололобов А.А.; ФКУ «Исправительная колония №5 Управления Федеральной службы исполнения наказаний по Забайкальскому краю»; ГОУ НПО «Профессиональное училище №14»; ФГУП «Почта России», которые являются покупателями; ООО «Агенство Джин» - оператор услуг связи; ОАО «Ростелеком» - оператор услуг электросвязи; ООО «Гудвил» - арендодатель офисного помещения; ИП Малофеева Л.С. - установка и обслуживание программного продукта «1С: Управление торговлей»; ИП Лапухин С.В. - оказание услуг по изготовлению интернет-сайта; ООО «Сеть» - изготовление и размещение рекламной информации в брошюре «Маршрутка-2017»; ООО «Сертум-Про» - оказание услуг Удостоверяющего центра по выпуску Сертификата; выдача лицензии на право использования на одном рабочем месте MS Windows программного продукта КриптоПро CSP 3.6; ООО «Промсвязьбанк» - факторинг; Читинское ОСБ №8600 ОАО Сбербанк России. Данная организация еще молодая, поэтому преимуществ у конкурентов больше, но постоянный поиск клиентов, заключение с ними договоров позволяет развиваться на рынке.

К крупным конкурентам можно отнести такие компании: ООО «Эльдорадо»; «Позитроника»; «Компьютер Плюс»; «Снежный барс».

Для повышения управления внешними коммуникациями в организации используются коммерческие предложения, которые позволяют находить новых покупателей.

Работая с конкурентными компаниями, данная организация знает все новинки ассортимента, цены для обычных потребителей и цены для крупных предприятий. Преимущество организации ООО «Бекар» – низкие цены на товары, что помогает привлечь больше покупателей.

Интернет помогает организации в поиске новых выгодных поставщиков и покупателей.

Таким образом, в организации внешние коммуникационные процессы - это важная составляющая для успешной деятельности. Без коммуникации ни одна организация не может полноценно функционировать, но возникают различные проблемы, которые могут помешать деятельности компании – упадок товарооборота; задержка оплаты от покупателей; увеличение конкурентоспособности рынка; отсутствие компетентности сотрудников.

Для продолжения формирования эффективных коммуникационных процессов разработаны рекомендации, с целью улучшения экономического состояния в организации ООО «Бекар» :

1. разработать и поддерживать собственный web-сайт;
2. активно использовать Интернет-рекламу;
3. применять рекламу данной организации на телевидении;
4. посещать выставки, связанные с инновационными технологиями; лекции; принимать участие в конференциях в других городах по развитию бизнеса; участвовать в семинарах для руководителей;
5. нанять на работу менеджера по продажам для эффективной работы с клиентами;
6. сформировать и расширять клиентскую базу;
7. принимать участие в конкурсах и аукционах для индивидуальных предпринимателей;
8. регулярно проводить социологический опрос среди клиентов для выявления их потребностей в товаре, что позволит узнать их предпочтения;

9. производить поиск новых поставщиков, чтобы выйти на выгодные партнерские соглашения, чтобы поиск производителей и прямые закупки у предприятий по низким ценам стали залогом процветания бизнеса;
10. оказывать благотворительную помощь для нуждающихся, например, дарить компьютерную технику школам, детским домам, а также производить бесплатный ремонт и обслуживание данной техники.

Таким образом, цель и задачи, поставленные в работе, были успешно решены: изучен теоретический материал, касающийся темы работы, проведен анализ коммуникационного процесса в исследуемой организации, выявлены проблемы коммуникационных процессов и разработаны рекомендации по их улучшению.

Библиография

1. Гуревич П.С. Философия для экономистов. М.: НОУ ВПО Московский психолого-социальный университет, 2017. 11 с.
2. Кашкин В. Б. Введение в теорию коммуникации. Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2000. 14с.
3. Зарецкая Е.Н. Деловое общение. Т.1. М.: Дело, 2017. 24 с.
4. Каймакова М. В. Коммуникации в организации: текст лекций. Ульяновск: УлГТУ, 2008. 7 с.
5. Никитаев В. В. О техническом и гуманитарном знании в инженерной деятельности// Высшее образование в России, 2016. № 2. С. 87-96.
6. Ключев Е. В. Речевая коммуникация. Успешность речевого взаимодействия: учебное пособие. Москва: Издательский дом «РИПОЛ КЛАССИК», 2017. 18 с.
7. Кириллова Н.Н. Коммуникативные стратегии и тактики с позиций нравственных категорий //Вестник НГТУ им. Р. Е. Алексеева. Серия «Управление в социальных системах. 8. Коммуникативные технологии» [Электронный ресурс]. 2017. № 1. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/kommunikativnye-strategii-i-taktiki-s-pozitsii-nravstvennyh-kategoriy>
8. Грошев И.В. Юрьев В.М. Менеджмент организационной культуры. М.: Издательство МПСИ; Воронеж: Издательство НПО «МОДЭК», 2016. 391 с.
9. Хэнди Ч. Время безрассудства / Пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. СПб: Питер, 2016. 24 с.