

Содержание:

ВВЕДЕНИЕ

Актуальность данной темы обусловлена тем, что коммуникация предоставляет средства для выработки и исполнения решений, осуществления обратной связи и корректировки целей и процедур деятельности организации в соответствии с требованиями ситуации. Поэтому и менеджеры, и исполнители должны понимать основные концепции и способы применения коммуникационных технологий и быть способными принимать важные решения относительно их использования.

Все виды управленческой работы основаны на обмене информацией, вследствие этого, коммуникации и есть связывающие процессы. [2, с.74] Руководителю приходится понимать огромные размеры информации, между которой есть информация, не влияющая на процесс управления. В результате этого в работе делается выговор на эффективность коммуникаций, т.е. замен информацией, которая оказывает конкретное воздействие на управление организацией. Менеджер, который умеет быстро отнять действенные коммуникации, т.е. нужные для процесса управления называют результативным менеджером. [4, с.38] Цель данной работы - оценить воздействие коммуникаций на эффективность управления в ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Изучить понятие, сущность и виды коммуникаций.
2. Рассмотреть внешние и внутренние коммуникации организации.
3. Разобрать характеристику коммуникационных сетей.
4. Проанализировать эффективность коммуникаций на ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ».
5. Дать организационно-экономическую характеристику ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ».
6. Разработать пути совершенствования коммуникаций в ООО «АвтоЗапчасть».

Предмет исследования – влияние коммуникаций на эффективность управления организаций.

Объект исследования – управление организацией в ООО «АвтоЗапчасть».

В ходе написания работы для реализации поставленных целей и задач применялись такие методы исследования как разбор и синтез.

При проведении исследования были использованы периодические издания, учебные пособия и работы таких авторов как: Лариной Т.В., Нахимовой Е.А., Шаркова Ф.И. и др.

Данная работа состоит из введения, двух глав, заключения, библиографии и приложений. В первой главе раскрываются теоретические основы коммуникационного процесса в организации. Во второй главе рассматривается эффективность коммуникаций на примере ООО «АвтоЗапчасть», а так же на основании данной компании разработаны пути совершенствования коммуникаций.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ КОММУНИКАЦИОННОГО ПРОЦЕССА В ОРГАНИЗАЦИИ

1.1. Понятие, сущность и виды коммуникаций

Каждый менеджер должен обладать организаторскими и коммуникативными качествами. Представители данной профессии, постоянно взаимодействуют с людьми, а значит, должны уметь доносить до них свои мысли всеми возможными способами. [6, с.412]

Коммуникацией принято считать процессом передачи и получения какой-либо информации, обмен сведениями или опытом. Она необходима для того, чтобы предприятие функционировало именно так, как нужно.

Менеджер тратит на нее большую часть своего времени. Коммуникация в менеджменте имеет большое значение по той причине, что предоставляет возможность координировать деятельность всех сотрудников предприятия. Также она позволяет налаживать внешние контакты.[7, с.39]

Внутренние коммуникации в менеджменте делятся на две группы: горизонтальные и вертикальные. Сами по себе вертикальные коммуникации делятся на восходящие и нисходящие. Восходящие коммуникации это процесс передачи информации от подчиненных непосредственно начальникам.

Под нисходящими коммуникациями понимается передача информации от руководителей к их подчиненным. [10, с.126] Горизонтальные коммуникации представляют собой обмен сведениями и информацией между сотрудниками, находящимися на одном и том же уровне. При помощи горизонтальных связей, как правило, происходит передача опыта, личной информации, данных о результатах работ. Межличностные коммуникации в менеджменте важны, так как в значительной мере именно при помощи них устанавливается психологический климат внутри любого коллектива. Внешние коммуникации - это происходящий вне предприятия обмен информацией. Иначе говоря, контакты предприятия и внешней стороны.

Данный вид коммуникации помогает привлекать новых клиентов, улучшать взаимодействие со старыми, анализировать желания потребителей, получать информацию о новых технологиях и так далее. [2, с.114] Очень часто именно от скорости передачи информации зависит эффективность работы предприятия. Все имеет возможность быть отлично лишь только за это время, когда важная надежная информация доставляется, куда надо без запозданий и каких-то задержек. Недостоверная информация может стать причиной больших проблем. Она не только станет причиной сбоя в работе предприятия, но может и привести к его разорению. Все получаемые любым образом сведения должны подвергаться моментальной проверке. [3, с.97] Сотрудники, которые могут дать недостоверную информацию, должны находиться под особым контролем. Коммуникации могут быть разделены на группы и на основании других признаков.

Например, существуют вербальные и невербальные коммуникации в менеджменте. Вербальные коммуникации понимаются, как процесс, при котором передача информации осуществляется при помощи слов. Сразу же отметим, что имеются в виду не только произнесенные слова, но и написанные. Письменная форма для предприятия имеет большое значение. С ней связан весь документооборот. Не трудно поверить, что при заключении сделок акцент делается не на устные заверения, а на документальное оформление.

При невербальных коммуникациях используются всевозможные жесты, мимика, взгляды и прочее. [4, с.171] В большинстве случаев и оба перечисленных вида коммуникаций дополняют друг друга. В некоторых же ситуациях можно наблюдать определенные противоречия. Они могут быть связаны с тем, что человек сам не верит в то, что говорит, скрывает свое истинное отношение к этому и так далее. Зачастую невербальные коммуникации выдают людей, целиком или частично раскрывают их ложь.

Коммуникация представляет собой процесс обмена информацией, происходящий между двумя людьми или группой. [15, с.84] В любой организации эффективность работы во многом зависит от того, насколько персонал осведомлен в том или ином вопросе. Важное место в менеджменте занимает момент делегирования обязанностей и полномочий, при этом также основную роль играет общение. Рассмотрим виды коммуникаций. В менеджменте их подразделяют на внутренние и внешние. К первому виду можно отнести коммуникации, которые происходят между подразделениями, отдельными работниками организации. [12, с.62] Обычно подобное общение происходит в связи с координацией действий внутри предприятия. Внешние коммуникации возникают при контакте организации с внешней средой. К ним относят: общение с потребителями, с государственными структурами, с общественностью.

По иерархической организации виды коммуникаций можно подразделить на горизонтальные, вертикальные и диагональные. К горизонтальным относят обмен информацией между работниками. [13, с.43] Данные коммуникации актуальны для координирования поступков людей, занимающихся одним производственным процессом. В данном случае трудящиеся почтее всего имеют совместного менеджера, директора. Горизонтальные коммуникации помогают в оптимальном распределении ресурсов, в сбыте товаров и т.п. Они также позволяют установить равноправные связи между всеми подразделениями одного уровня. [15, с.93]

Вертикальные коммуникации - обмен информацией между руководством и подчиненными. К ним можно отнести: рекомендации, приказы, распоряжения. Данные документы помогают руководителю эффективно доносить информацию до работников. В свою очередь, подчиненные отчитываются в том, что распоряжение принято к сведению или порученное задание выполнено. [18, с.65] К вертикальным коммуникациям также относят общение между подразделениями, которые находятся на разных уровнях иерархии. Диагональные коммуникации совмещают в себе признаки двух предыдущих видов. Происходит общение между начальниками и подчиненными разных отделов.

Внутренние виды коммуникации подразделяются на межличностные и организационные. [14, с.207] Первые происходят между двумя или более людьми. Организационные отношения подразумевают под собой общение между группами. Но к данному виду коммуникаций также относят обмен информацией одного человека с группой людей. Можно выделить следующие виды коммуникаций: неформальные и формальные. Неформальные обычно не имеют отношения к

иерархии организации, они образуются в рамках одной группы. Подобные коммуникации возникают в любой компании. Руководство может с большой для себя выгодой использовать подобное общение. При неформальных коммуникациях передача информации происходит очень быстро, чаще всего в форме сплетен.

Вследствие этого начальник имеет возможность всякую прибыльную для него новость пустить как раз в облике слухов. Например, информация дойдет до подчиненных проворно, но временами с переменами и дополнениями в виде фантазий служащих. Формальные коммуникации связывают между собой различные элементы в структуре организации. [4, с.106] Они устанавливаются официальными правилами, нормативами, распоряжениями, инструкциями. Данные документы регламентируют взаимодействие подразделений и работников. Виды коммуникаций в менеджменте можно также рассматривать с точки зрения средств передачи информации. Люди общаются вербально (письменная и устная речь) и невербальные (жесты, мимика, изображения и прочее).

Теоретическая значимость исследования заключается в расширении представления об организационных коммуникациях как инструменте повышения эффективности управления. [3, с.83] Результаты исследования являются базой для дальнейшего изучения проблемы.

Практическую значимость имеют разработки, касающиеся оценки производительности коммуникаций фирмы, определения направлений их становления и формирования важного организационно-экономического инвентаря. К числу основных результатов, определяющих научную новизну исследования, относятся следующие:

- уточнено понятие управления организационными коммуникациями;
- предложен методический подход к интегральной оценке состояния организационных коммуникаций. [18, с.62]

Виды организационных коммуникаций можно разделять в зависимости от потребностей участников:

- коммуникация с целью получения какой-либо информации;
- для передачи информации кому-либо;
- коммуникация, чтобы удовлетворить эмоциональные потребности собеседников;

- направленная на согласование каких-либо действий между людьми или группой. [13, с.124]

На основании вышесказанного можно сделать вывод, что коммуникации важны в каждой организации, не только в качестве общения, но и для правильного взаимодействия между структурными подразделениями предприятия.

1.2. Внешние и внутренние коммуникации в организации

У организаций 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 и других средств продвижения товаров на рынок, а также проводя различные социологические опросы. [15, с.136]

Огромное внимание уделяется созданию в социальном мировоззрении подходящего вида организации, для чего в больших компаниях формируются особые отделы по связям с населением («публик рилейшнз»), знатоки которых, применяя различные способы, раздают нужную для этого информацию. [16, с.323] Это далеко не полный перечень примеров коммуникаций между организацией и ее внешней средой.

Под внутренними коммуникациями понимаются информационные обмены, осуществляемые между элементами организации. Внутри организации обмены информацией происходят между уровнями руководства (вертикальные коммуникации) и между подразделениями (горизонтальные коммуникации).

В течение долгого времени внутренние коммуникации в организации рассматривались как «приемыш» PR, но сейчас все изменилось - сейчас отделы PR и корпоративных коммуникаций в организациях следуют старой, поговорке: «хороший PR начинается дома». [11, с.157]

Более подробная схема разновидностей коммуникаций представлена на рисунке 1.2.1.

коммуникации

организационные

межличностные

внешние

внутренние

вербальные

невербальные

неформальные

формальные

вертикальные

горизонтальные

Рис. 1.2.1. Виды коммуникаций.

Внешние коммуникации - это обмены информацией между организацией и ее внешней средой. [15, с.161] Каждая организация есть не обособленно, а в содействии с собственной наружной средой. И от такого, какие моменты данной среды оказывают наибольшее воздействие на работу организации и ее итоги, находятся в зависимости нрав и методы ее коммуникаций. Наружные коммуникации работают грядущим целям: прогноз правовой среды (законы, указы и т.д.), прогноз финансовой среды (поставщики, соперники, цены), прогноз общественной среды (СМИ, демография, склад ума, главные значения и предпочтения). [14, с.203]

Задача внешних коммуникаций сводится к трансформированию желаемой стратегической позиции в поведение организации, ее коммуникационные послания и символы на организационном, производственном и функциональном уровнях.

Связями с общественностью, внешними коммуникациями в организации занимается специальный маркетинговый отдел или PR-менеджеры - специалисты по внешним коммуникациям. [17, с.362]

PR-менеджеры должны четко решить, как они хотят представить организацию и ее продукцию, четко определив ключевые группы общественности, и понимать, каков имидж их организации. Затем они должны разработать комплекс средств создания корпоративного имиджа, который смог бы донести его до общественности, и при этом зорко отслеживать формирование корпоративного имиджа конкурентов и его

изменения. [6, с.27]

Приемлемый набор таких средств должен включать:

- определение коммуникационных задач;
- выбор целевых групп (клиентов и представителей общественности, имеющих значение для организации);
- формулирование подходящего сообщения (сообщений);
- выбор средств и планирование;
- организация (координация) действий. [10, с.114]

Задача наружных корпоративных коммуникаций – уменьшение разрыва между желаемым и фактическим нарядом компании; создание поочередного целостного ее портрета, разработка и использование назначений по координации всех внутренних и наружных коммуникаций, а еще контроль и управление коммуникациями. Для заслуги целей фирмы так же подключаются и рекламные коммуникации. [11, с.169]

Корпоративная особенность (индивидуальность) - это стратегически планируемая и тактически (на практическом уровне) применяемая самопрезентация организации (корпоративного «я») на основе желаемого имиджа.

Мощная корпоративная индивидуальность способствует:

- повышению мотивации служащих;
- создает чувство уверенности у представителей ключевых групп внешней общественности;

- признает актуально весомую для организации роль, основываясь на неплохом познании превосходства и дефектов как собственных, например и иных пост. Менеджеры обязаны улаживать, где и как соперничать. А теперь перейдет к внешним коммуникациям, относящимся к стратегическому планированию продвижения организации.

Наверное, самая бесспорная картина наружных коммуникаций – это связи со СМИ, позволяющие сделать известность и благоприятный интерес к предприятию. И менеджеры обязаны достичь их уважение, продемонстрировать осознание сути новостей, показывать конструктивность, подходить навстречу корреспондентам и продюсерам, делать у СМИ доверие к предприятию. [12, с.68]

Как правило, журналисты ожидают:

- быструю реакцию на запросы;
- открытую и честную политику в отношении СМИ;
- готовность иметь дело и с негативными новостями;
- доступность именно менеджеров, а не отдела прессы и средств информации вообще;
- легко понимаемую и легко используемую информацию (не перегруженную излишними техническими или иными подробностями);
- проактивную политику поддержания контактов (регулярную, последовательную, персональную). [13, с.147]

Основные внешние коммуникативные темы сообщений для СМИ включают маркетинговые новости, освещение политики компании, новости, представляющие общий интерес, персоналии, текущие события. [6, с.472] Сообщения должны предназначаться в основном для статей по отдельным специальным темам, а не просто для самопродвижения компании.

Денежные наружные коммуникативные дела ориентированы на создание отношений помощи и управления наружными коммуникациями с акционерами (как действительными, например и потенциальными) в направлении денежного года, а еще с инвесторами, адептами деловых кругов (в частности, с специалистами, брокерами фондового рынка, торговыми банками) и корреспондентами денежных журналов. [3, с.59]

Подготовка общественных мероприятий может включать планирование стратегических внешних коммуникаций и иметь дело на корпоративном уровне с различными аудиториями - с представителями правительственных и деловых кругов, прессой, общественными организациями, акционерами и профсоюзами и с широкой общественностью.

Лоббирование (правительственные мероприятия) имеет место быть и функционирует в среде законодателей и правительственных агентств в определенных заинтересованностях организации на районном, государственном и интернациональном уровнях. На самом деле для реального представления какого-нибудь вопроса, нуждающегося в лоббировании, дабы гарантировать систематическое мощное нажим на законодателей, потребуется широкомасштабное изучение, в том числе и поиск. Это больше трудный наружный процесс, нежели простой прогноз парламентской работы. [13, с.115] Цель лоббирования - оказать влияние на правительственные круги и законодательную

власть и тем самым протолкнуть во внешнюю среду выгодные организации решения, которые могут серьезно повлиять в настоящем и будущем на эффективность ее деятельности.

Отраслевые внешние связи включают коммуникации с различными организациями в пределах одной отрасли, в которой действует компания, например торговыми ассоциациями, исследовательскими (экспертными) агентствами.

Корпоративная реклама рассматривает компанию как продукт и является «лицом и голосом компании». [4, с.163] Менеджеры часто мало понимают корпоративную рекламу и опасаются этой высокой технологии общественных коммуникаций, которая не обеспечивает непосредственно увеличение объема продаж или доли рынка и которую поэтому часто трудно оправдать. Исследования показали, что, несмотря на дороговизну, корпоративная реклама может усилить имидж компании.

Информационные услуги - это существенно важная часть внешнего коммуникативного процесса создания взаимного доверия и взаимопонимания между компанией и другими группами общественности. PR-отдел должен возглавить процесс координирования поставки информации для СМИ о деятельности компании, а это часто требует сопроводительного разъяснительного материала, который помог бы общественности больше узнать о компании и сфере ее деятельности. [3, с.45]

Советы и консультации - также одно из важнейших направлений деятельности PR-команд во многих компаниях. Профессионалов PR все чаще привлекают для оказания консультаций и рекомендаций по управленческим вопросам и проблемам политики организации.

Управление внешними коммуникациями воспринимается все более серьезно и все шире признается как важная компетенция в бизнесе, PR-специалистов все чаще привлекают в качестве советников менеджеров по вопросам общения с «внешним миром», также для обеспечения технической стороны соответствующих выбранных специалистом PR-коммуникаций. [1, с.9]

Кризисное управление рассматривает будущее с точки зрения прогнозирования вероятных событий, которые могут разрушить важные для организации взаимоотношения, и подготовки к ним. Здесь сфера обязанностей PR-специалиста может распространяться на широкий спектр деятельности, в том числе планирование на случай непредвиденных обстоятельств, ограничение ущерба, учет уроков предыдущих кризисных ситуаций, упорядочение и управление

представлениями менеджеров о кризисе и их отношением к ним, вплоть до управления самим кризисом.

Управление проблемами - это систематическое выявление возможных проблем, вызывающих беспокойство компании, и действия, направленные на корректировку ее политики в условиях их возникновения. От кризисного менеджмента управление проблемами отличается только временными рамками и чувством паники.

Менеджеры должны научиться рассматривать проблемы с точек зрения различных групп общественности. PR в своей деятельности должен предвидеть возможность возникновения этих проблем и уметь управлять реакцией организации на них.

Разработка и написание печатных материалов - также одна из обязанностей PR-отдела по внешним коммуникациям. [7, с.147] Это специальная литература по PR, брошюры и буклеты, издаваемые компанией (ежегодный отчет и история компании, а также рассказ об основных продуктах компании). Все больше требуется подготовка аудио- и видеоматериалов. Большая часть этой работы планируется как обеспечивающая продвижение, и поэтому необходимо тесное сотрудничество специалистов по маркетингу и PR, обеспечивающее последовательность в создании и поддержании корпоративной индивидуальности. [9, с.47] Анализируются коммуникационные потребности организации, и охватывается все ключевые группы общественности.

Существует целый ряд причин, чтобы рассматривать внутренние коммуникации как важнейшую задачу функционирования организации. В то время как в более широком контексте внутренние коммуникации обеспечивают возможность для создания менее конфликтного общества, более ориентированного на всеобщее согласие, внутренние коммуникации являются средством создания более демократичной организации, ориентированной на достижение гармонии. [9, с.53] С этой точки зрения внутренние коммуникации тесно связаны с понятием рассмотренных ранее человеческих отношений. Основная идея заключается в том, что сотрудники только тогда могут работать с полной отдачей, когда налажены внутренние связи между коллегами и руководством.

Внутренние коммуникации - это всевозможные коммуникации внутри организации. Они могут быть устными или письменными, непосредственными или виртуальными, личными или групповыми. [13, с.43]

Эффективные внутренние коммуникации: сверху вниз, снизу вверх и по горизонтали - это одна из основных задач любой организации. Отличная внутренняя коммуникация позволяет установить ролевые взаимодействия и

разделить ответственность сотрудников.

Коммуникацию часто определяют как обмен информацией. Это всегда диалог. Диалог, в котором может участвовать большое количество людей. В структуре организации требование двусторонней коммуникации означает способность менеджмента прислушиваться к работникам, и верно интерпретировать передаваемые им сообщения. Это позволяет определить сильные и слабые стороны производственного процесса, и соответственно корректировать управленческие решения. [2, с.137]

Корпоративные отделы внутренних коммуникаций, зародившись в недрах кадровых, за длительные годы развития организаций приобрели самостоятельность. Там же, где этого до сих пор не произошло, функции внутренней коммуникации могут по старинке выполнять кадровики, либо топ-менеджмент, либо отделы маркетинга и PR.

Внутренние коммуникации должны помогать работнику понимать корпоративную культуру, цели и ценности. Задача: помочь сотрудникам оценить цели и направление, в котором движется организация, обеспечить свободный доступ к необходимой информации и наладить систему коммуникаций в организации является первоочередной. [4, с.217] Публикации для сотрудников, доски объявлений, совещания, справочники для персонала, электронные средства связи являются наиболее часто используемыми средствами коммуникаций, направленными на сотрудников. Прямая коммуникация (индивидуальное общение) наряду с политикой открытых дверей является лучшим средством для установления вертикальных каналов связи в иерархической структуре организации, в которых информация движется снизу вверх, и для налаживания хороших рабочих отношений с сотрудниками. Внутренняя коммуникация связывает все отделы компании воедино, через все уровни, и формирует чувство общности. [14, с.206]

Внутреннюю коммуникацию нельзя однажды установить и забыть об этом. Процесс должен постоянно поддерживаться и изменяться в соответствии с развитием компании. Методы налаживания внутренних коммуникаций разрабатываются все более детально, в зависимости от разных групп интересов, которые существуют в компании, и особенностей построения их взаимодействия, пересечения сфер деятельности. [10, с.107]

Во внутренних коммуникациях важны суть, каналы и даже форма информации. Форма очень сильно влияет на сообщение, один и тот же факт можно сообщить

так, что он будет воспринят в негативном или позитивном ключе, оставит людей равнодушными или, напротив, вызовет интерес. Если компания вкладывает огромные средства и применяет самые передовые технологии для того, чтобы обеспечить себе PR - то есть отношения с общественностью - то она должна столь же внимательно относиться и к внутренним отношениям. Тяжелее всего - найти нужный баланс между коммуникацией «сверху вниз» и «снизу вверх», чтобы демократичность и восприимчивость менеджмента к новым идеям не влияла на исполнительность и дисциплинированность сотрудников. [19, с.287]

Признаки хорошей внутренней коммуникации:

1. Информативность - это должен быть не просто набор слов, а что-то, что как-то повлияет на работу.
2. Ясность - сообщение должно быть составлено с учетом восприятия тех, кому оно предназначено.
3. Своевременность. Сотрудники должны получать необходимую информацию раньше, чем она выходит за пределы фирмы и предоставляется клиентам, партнерам, конкурентам.
4. Независимость и беспристрастность - любая ложь или недосказанность все равно рано или поздно вскроются.
5. Лаконичность.

Сотрудники, занимающиеся установлением внутренних коммуникаций, должны обладать следующими качествами: [13, с.152]

1. Открытость - что подразумевает умение говорить с любой аудиторией и выслушать любое предложение.
2. Честность.
3. Способность к диалогу.

Фактически, отдел внутренних коммуникаций становится модератором взаимодействий между руководством и сотрудниками. [17, с.362] Он отвечает за поддержание в рабочем состоянии определенного количества каналов коммуникации, например, таких, как:

1. внутренний веб-сайт (интранет);
2. регулярные собрания - в том числе: неформальные встречи, на которых работники могут поговорить с начальством напрямую;
3. виртуальные собрания;
4. конференции;

5. корпоративная пресса и неперIODические печатные материалы;
6. внутренняя email-рассылка;
7. доски объявлений.

Чтобы установить коммуникацию с работниками, руководство использует разные подходы:

1. Нацеленный подход - коммуникация устанавливается с четко определенной целевой аудиторией. [17, с.46] Чем более точно составлено сообщение, тем больше вероятность его верного восприятия. Главная ошибка - это считать, что информация передается только с помощью слов и что получатель просто пассивно принимает сообщение.
2. Круговой подход - коммуникация устанавливается с помощью хороших человеческих отношений, а также работы над тем, чтобы каждый сотрудник получал удовольствие от работы. [17, с.375]Такую систему можно установить только через длительные и открытые дискуссии. Предполагается, что сущность коммуникации - в достижении взаимопонимания. Проблемы возникают из-за неправильного представления о том, что понимание приводит к соглашению, и в этом единственная цель общения. Не обязательно разделять точку зрения человека, чтобы уважать ее и учитывать в работе. [18, с.63]
3. Подход активного действия - коммуникация устанавливается посредством практических действий, в которых необходимо понимание и интуиция. Подход основывается на том принципе, что коммуникация - это координация значений, понимание общих правил и распознавание образов.

Среди наиболее важных аспектов внутреннего общения в организации можно отметить следующие:

- стремление выразить собственное мнение; jkilj xfgbfgf

- «доступность» и доверие высшего руководства;
- приоритет внутренних коммуникаций над внешними;
- точность во внутренних коммуникациях. Все материалы, предназначенные для внутренних коммуникаций, должны быть изложены ясным языком;
- для того чтобы добиться успеха, команда должна быть дружной и действовать слаженно;
- сохранять чувство юмора, использование этого качества. [19, с.273]

Различные аспекты формирования благоприятной, располагающей сотрудников к общению атмосферы сводятся к соблюдению принципа доверительного общения.

Цель менеджмента - не просто убедить сотрудников, что общение необходимо, что руководство стремится к общению с ними, но убедить, что общение должно происходить в атмосфере взаимного доверия. [5, с.43]

В практике обычно выделяют три вида внутренних коммуникаций, принципиально отличающихся один от другого характером восприятия информации: печатный, вербальный и вербально-визуальный. Развитие новых технологий привело к появлению более совершенных форм взаимосвязи, однако до сих пор печатные публикации остаются первичным средством для внутреннего общения в большинстве организаций. Xtcyj rytj trctvyj aw

В этом случае реализуются следующие цели:

- информирование сотрудников о целях, задачах и направлениях развития организации;
- обеспечение сотрудников информативными материалами, необходимыми им для того, чтобы выполнять свою работу профессионально и эффективно;
- развитие у сотрудников более высокой социальной ответственности, а также стремления к поддержанию и улучшению стандартов организации, повышению качества и эффективности их работы;
- признание достижений сотрудников.

Любая объявление, каждое напечатанное текст выступают частью коммуникационной программы фирмы, предназначенной для заслуги определенных целей в отношении отмеченных установок и правил организации. По причине их воздействия и значения публикации в рамках фирмы назовут «рабочими лошадками» [9, с.53] fogs fat esrsegf sethgcb

Внутренние публикации компании носят универсальный характер. Они могут быть отредактированы таким образом, чтобы удовлетворять интересы ее спонсора. С другой стороны, они могут быть представлены так, чтобы осветить вопросы, важные для определенной контактной аудитории, и т.д. Внутренние публикации организации являются, следовательно, полностью контролируемым средством коммуникации.

Наиболее часто используемая форма внутренней периодической публикации информационный бюллетень. Информационные бюллетени широко используются организациями. Из-за недорогого и упрощенного технологического процесса создания они выпускаются очень оперативно, доступны всем и недороги.

В последнее время увеличивается смысл вербальных коммуникаций. Например, личный руководитель более желательный ключ информации, как демонстрируют изучения, для больше, чем 90% служащих.

Так в некоторых компаниях практикуется проведение совещаний, на которых присутствуют как сотрудники, так и их непосредственные руководители. Многие эффективно применяют разно уровневые совещания, на которых разрыв между участниками в иерархической структуре компании составляет две и более ступеней. Как и в других способах коммуникации, эффективность таких совещаний заключается в их регулярности и прямом общении сотрудников, обладающих различными уровнями ответственности. В любом общении ключевым моментом в улучшении внутренних коммуникаций является постоянное прямое взаимодействие между руководителем и подчиненным.

Особую роль играют совещания, собрания сотрудников компании. Собирая людей вместе, обеспечивая им, способность говорить и способность слушать, они гарантируют двустороннюю коммуникацию. Собрания рабочих групп, обсуждение результатов работы отдела контроля качества, сессии с участием менеджмента - все это примеры небольших совещаний, ориентированных на решение определенных задач.

В то же время становление технологии информации становится под колебание надобность этих совещаний. Аудио-видео инструментарий, компьютерные системы обмена информацией, спутниковые соединения, электрические доски оглашений, факсимильная ассоциация и иные продукты свежих технологий теснят данные способы общения. Чтобы брать на себя массовые заключения, почти все организации уже в данный момент пользуются современными заслуги свежих телекоммуникационных технологий, чтобы собрать людей и идеи совместно.

Например, внутреннее видео. это эффективное средство для распространения информации, но к нему нужно подходить с осторожностью, доверять создание видеоматериалов только Профессионалам. Как и к любому ответственному процессу, к созданию видеоматериалов следует приступать только после глубокого исследования целей и задач, поставленных компанией. Если организация не в состоянии создать видеоматериалы высокого качества, этим вообще не следует заниматься.

Все чаще имеют место телеконференции. Технологические преимущества спутниковой коммуникации расширили возможности для различных встреч и

выступлений. Так, выступления основных спикеров, не имеющих времени для того, чтобы лично приехать и присутствовать на встрече, могут транслироваться через спутниковые средства телекоммуникаций. Одновременные деловые совещания в нескольких городах могут быть таким же образом связаны со спикерами, выступления которых демонстрируются на крупноэкранном телевизионном оборудовании. Экономия на времени и стоимости коммуникации, организации встречи и размещении участников может многократно превзойти расходы на использование такой технологии.

В завершение отмечу, что вскоре все коммуникации будут осуществляться путем использования электронных средств связи, которые в итоге совершенно могут вытеснить живое общение. Уже сегодня организации все чаще широко используют внутренние компьютерные сети для того, чтобы общаться быстро и эффективно. Однако, любые способы внутренних коммуникаций, тем не менее, дополняют, а не заменяют прямолинейное персональное общение, необходимое для успешных деловых взаимоотношений.

Сегодня можно смело утверждать, что экономика современного предприятия, его динамика и результативность зависят, прежде всего, от того, как действует в этом отношении вся совокупность занятых на нем людей. Практика доказала, что хорошо налаженная деятельность в области внутренних отношений на предприятии является непременным условием успешного решения любой хозяйственной задачи, перед ним стоящей

1.3. Характеристика коммуникационных сетей

Эффективность коммуникаций во многом ориентируется количеством каналов связи в сети и ее нравом. Для сокращения вероятных шумов в организации целенаправленно владеть малое количество каналов связи в сети коммуникаций. Исходя из этого положения рассмотрим главные вероятные композиции каналов связи меж сотрудниками и/или отрядами организации. Они имеют все шансы быть сгруппированы в 3 ведущих на подобии коммуникационных сетей: последовательную, веерную и круговую (рис. 1.3.1.). [16, с.163]

Общее число каналов связи в сетях коммуникации можно определить, используя для последовательной и веерной сетей коммуникации формулу

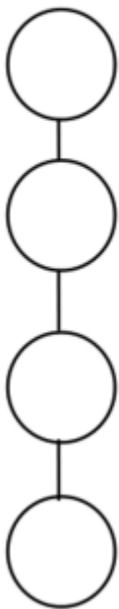
$$L_{\min} = P - 1, (1.3.1)$$

Где P — число работников (подразделений), а для круговой сети коммуникации — формулу

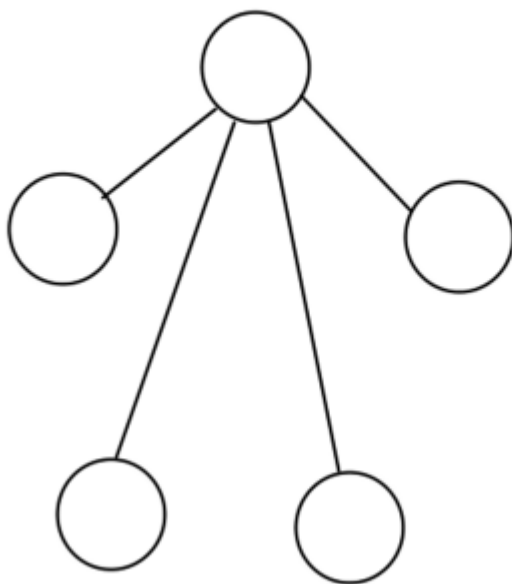
$$L_{\max} = P(P-1)/2 \quad (1.3.2)$$

Рисунок 1.3.1. наглядно свидетельствует о том, что минимальное число каналов связи обеспечивают последовательная и веерная сети коммуникаций. Это, казалось бы, одобряет одно из ведущих плюсов организаций, построенных по строго иерархическому принципу, — исключительно обычная и ясная сеть коммуникации. Впрочем, на самом деле все не, например, элементарно. Иерархическая конструкция выделяет малое количество лишь только официальных каналов, а, как мы уже говорили, в всякой организации есть и неофициальные, неформальные каналы связи.

Последовательная
сеть



Веерная
сеть



Круговая
сеть

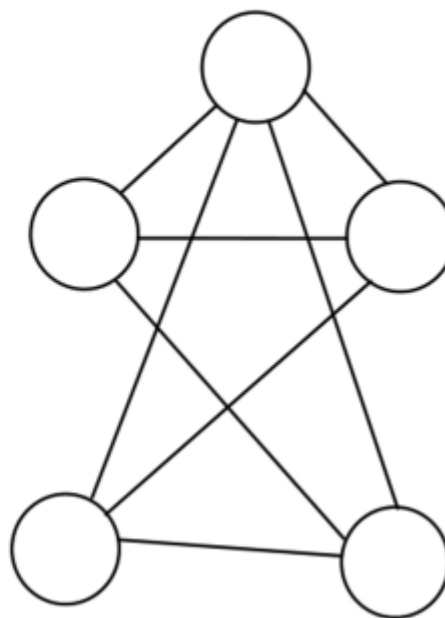


Рис. 1.3.1. Основные типы коммуникационных сетей

Официальная сеть коммуникации часто относительно стабильна, но она быстро устаревает, и люди ищут возможности сделать ее динамичнее и эффективнее в быстро меняющейся ситуации. [18, с.65] Вследствие этого на практике фактическая сеть коммуникаций в всякой организации, а что больше платной, дает собой не поочередную или же веерную, а, быстрее всего, радиальную систему, в которой вблизи с официальными, до

этого всего вертикальными, коммуникациями (руководитель—подчиненный) есть огромное количество неформальных. Не считая такого, изучения, проведенные социологами в небольших группах, зарекомендовали, собственно, что всевозможные сети коммуникации неравноценны по собственным высококачественным чертам и, значит, их эффективность для организации неодинакова. Эти характеристики и их оценки приведены в табл. 1.3.1.

Таблица 1.3.1. Качественные характеристики различных типов коммуникационных сетей

Характеристика	Оценка коммуникационных сетей		
	Последовательная	Веерная	Круговая
Скорость передачи информации	Высокая	Высокая	Низкая
Точность передачи информации	Хорошая	Хорошая	Плохая
Устойчивость организации	Медленно возникающая, но устойчивая	Быстро возникающая, устойчивая	Неустойчивая
Потребность в руководстве	Умеренная	Высокая	Отсутствует
Мораль членов организации	Невысокая	Низкая	Высокая

Основные типы коммуникационных сетей изначально необходимо оценить и охарактеризовать так, чтобы при формировании, а также при развитии организационной структуры руководство смогло правильно сформировать цели для дальнейшей работы.

Таким образом, рассмотрели характеристики коммуникационных сетей. Если точно знать характеристику коммуникационных сетей, то организационная структура будет функционировать наилучшим образом в организации.

2. ЭФФЕКТИВНОСТЬ КОММУНИКАЦИЙ НА ООО «АВТОЗАПЧАСТЬ КАМАЗ»

2.1. Организационно-экономическая характеристика ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ»

Общество с ограниченной ответственностью «АвтоЗапчасть КАМАЗ», в дальнейшем именуемое «Общество», создано в соответствии с законодательством Российской Федерации (РФ). [23]

Полное фирменное наименование Общества на русском языке: Общество с ограниченной ответственностью «АвтоЗапчасть КАМАЗ», сокращенное фирменное наименование Общества на русском языке: ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ».

Место нахождения Общества: РФ, РТ, г. Набережные Челны, Промышленно-коммунальная зона, Промышленная зона, Производственный проезд, 45.

Целью деятельности Общества является извлечение прибыли в интересах Общества и его Участника.

Основными видами деятельности Общества являются:

- сервисное обслуживание автомобилей;
- оптовая и розничная торговля автомобильной техникой и запасными частями к автомобильной технике;
- транспортные услуги. [23]

Общество вправе осуществлять и любые другие виды деятельности, не запрещенные законодательством РФ.

Отдельными видами деятельности, перечень которых определяется законодательством РФ, Общество может заниматься только при получении специального разрешения (лицензии).

В случае если критериями предоставления особого разрешения (лицензии) на занятие конкретным обликом работы учтено заявка о занятии подобной работой как исключительной, то ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» в направлении срока воздействия особого разрешения (лицензии) не вправе воплотить в жизнь другие облики работы, за исключением обликов работы, предусмотренных особым разрешением (лицензией) и им сопутствующих. Общество является юридическим лицом и имеет в собственности обособленное имущество, учитываемое на его самостоятельном балансе. [23]

Общество имеет штампы и бланки со своим наименованием, вправе иметь собственную эмблему, а также зарегистрированный в установленном порядке товарный знак и другие средства идентификации.

ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» вправе открывать расчетный, валютный и иные счета в банках на территории Российской Федерации и за ее пределами в порядке, установленном законодательством РФ.

ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» имеет право вступать в объединения с другими юридическими лицами, находящимися на территории Российской Федерации и за рубежом, выступать учредителем, быть участником хозяйственных обществ и иных юридических лиц на территории Российской Федерации и за рубежом в порядке, установленном законодательством.

Рабочим языком ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» является русский. Все документы, связанные с деятельностью Общества, составляются на рабочем языке.

Финансовый год ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» совпадает с календарным годом и длится с 1 января по 31 декабря. [23]

Правом на использование товарных знаков ПАО «КАМАЗ» Общество пользуется на основании лицензионного договора, заключенного между ПАО «КАМАЗ» и Обществом.

Общество несет ответственность по своим обязательствам всем принадлежащим ему имуществом. Общество не отвечает по обязательствам своего Участника.

Государство и его органы не несут ответственности по обязательствам Общества, равно как и Общество не отвечает по обязательствам государства и его органов. [23]

В случае не полной оплаты доли, Участник Общества несет солидарную ответственность по обязательствам Общества в пределах стоимости неоплаченной части принадлежащей ему доли в уставном капитале Общества.

Общество может создавать филиалы и открывать представительства на территории Российской Федерации и за ее пределами.

Филиалы и представительства осуществляют деятельность от имени Общества, которое несет ответственность за их деятельность.

Филиалы и представительства не являются юридическими лицами и действуют в соответствии с положением о них. Филиалы и представительства наделяются Обществом имуществом, которое учитывается как на их отдельных балансах, так и на балансе Общества.

Руководители филиалов и представительств назначаются Генеральным директором Общества и действуют на основании выданной им доверенности.

В ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» создается резервный фонд. Резервный фонд Общества формируется путем обязательных ежегодных отчислений до достижения 5 процентов уставного капитала компании.

Величина ежегодных отчислений в резервный фонд ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» не может составлять менее 5 процентов от чистой прибыли компании. Указанные отчисления производятся до достижения размера резервного фонда, предусмотренного настоящим пунктом.

Стоимость чистых активов Общества оценивается по данным бухгалтерского учета в порядке, установленном нормативными актами Российской Федерации. [23]

Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость чистых активов Общества оказывается меньше его уставного капитала, Общество обязано объявить об уменьшении своего уставного капитала до размера, не превышающей стоимости его чистых активов.

Если по окончании второго и каждого последующего финансового года стоимость чистых активов Общества оказывается меньше величины минимального уставного капитала, установленного законодательством, Общество подлежит ликвидации.

Достоверность данных, содержащихся в годовых отчетах Общества, годовой бухгалтерской отчетности, должна быть подтверждена ревизионной комиссией Общества. [23]

Участник может утверждать аудитора Общества для проведения проверки и подтверждения годовой финансовой отчетности.

В случаях, предусмотренных действующим законодательством Российской Федерации, привлечение аудитора для проверки и подтверждения годового отчета и годовой бухгалтерской отчетности Общества является обязательным.

Аудитор выполняет работу на основании договора, заключаемого с Обществом. Участник Общества определяет размер оплаты услуг аудитора.

Годовые отчеты Общества подлежат предварительному утверждению Генеральным директором.

Общество не обязано публиковать отчетность о своей деятельности за исключением случаев предусмотренных Федеральным законом «Об обществах с ограниченной ответственностью» и иными Федеральными законами.

В случае публичного размещения облигаций Общество обязано ежегодно публиковать годовые отчеты и бухгалтерские балансы, а также раскрывать иную информацию о своей деятельности в соответствии с действующим законодательством. [23]

ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» обязано хранить по месту нахождения единоличного исполнительного органа надлежащие документы:

- решение об учреждении Общества, устав общества, а также внесенные в устав общества и зарегистрированные в установленном порядке изменения;
 - решение учредителя Общества, содержащее решение о создании Общества и об утверждении денежной оценки неденежных вкладов в уставный капитал Общества, а также иные решения, связанные с созданием общества;
- документ, подтверждающий муниципальную регистрацию общества;
- документы, подтверждающие права общества на актив, оказавшееся на его балансе;
- внутренние бумаги общества;
- положения о отделениях и представительствах общества;
- документы, связанные с эмиссией облигаций и других эмиссионных ценных бумаг общества;

- решения Члена общества, протоколы заседаний ревизионной комиссии компании;
- списки аффилированных лиц общества;
- заключения ревизионной комиссии (ревизора) общества,
- аудитора, муниципальных и городских органов денежного контроля;
- приказы и постановления Генерального директора компании;
- документы бухгалтерского учета экономической отчетности, предоставляемые в надлежащие органы;
- судебные акты по спорам, связанным с созданием компании, управлением или же участие в нем;
- иные бумаги, предусмотренные федеральными законами и другими правовыми актами РФ, уставом ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ», внутренними документами компании, заключениями Члена Общества, Генерального директора Общества, федеральными законами и другими правовыми актами РФ.

Ответственность за сохранность документов Общества несет Генеральный директор Общества. [23]

Общество предоставляет ПАО «КАМАЗ» ежемесячную, квартальную и годовую бухгалтерскую отчетность в соответствии с положением о бухгалтерском учете не позднее 5 дней со дня окончания каждого месяца, квартала, годовую – не позднее трех месяцев со дня окончания финансового года, а также другие виды оперативной и управленческой отчетности, включая, но не ограничиваясь данными по выручке Общества от непрофильного бизнеса, в рамках корпоративных стандартов принятых в Обществе.

Указанные документы и любая информация по запросам ПАО «КАМАЗ» должны быть представлены Обществом в течение 5 дней с момента предъявления письменного запроса.

Общество по требованию Участника Общества, аудитора или ревизионной комиссии обязано обеспечить доступ на территорию Общества и предоставить данным лицам запрашиваемую информацию (документы, письма, пояснения и т.п.), в любой рабочий день. Требование может быть направлено по почте, по средствам факсимильной связи, телефонограммой.

Генеральный директор Общества при осуществлении своих прав и исполнении обязанностей должен действовать в интересах Общества, осуществлять свои права и исполнять свои обязанности в отношении Общества добросовестно и разумно.
Ghjkklj hijkn guhij

Генеральный директор Общества несет материальную ответственность перед Обществом за убытки, причиненные Обществу его виновными действиями (бездействием), если иные основания и размер ответственности не установлены федеральными законами.

При определении оснований и размера ответственности Генерального директора Общества должны быть приняты во внимание обычные условия делового оборота и иные обстоятельства, имеющие значение для дела.

Общество и Участник, вправе обратиться в суд с иском к Генеральному директору Общества о возмещении убытков, причиненных Обществу, в случаях, предусмотренных законодательством и п.11.2 уставом ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ».

Для обеспечения деятельности Общества образован уставный капитал в размере 10 000 000 (десять миллионов) рублей.

Номинальная стоимость и размер доли Участника в уставном капитале составляет соответственно 10 000 000 (десять миллионов) рублей или 100 % уставного капитала Общества.

Оплата долей в уставном капитале Общества может осуществляться деньгами, ценными бумагами, другими вещами или имущественными правами либо иными имеющими денежную оценку правами.

Денежная оценка имущества, вносимого для оплаты долей в уставном капитале общества, производится в порядке, установленном пунктом 2 статьи 15 Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» и утверждается решением Участника Общества.

К моменту государственной регистрации Общества уставный капитал оплачен полностью.

Решение об увеличении уставного капитала Общества за счет имущества Общества может быть принято только на основании данных бухгалтерской отчетности Общества за год, предшествующий году, в течение которого принято такое решение.

Сумма, на которую увеличивается уставный капитал Общества, не должна превышать разницу между стоимостью чистых активов Общества и суммой уставного капитала и резервного фонда Общества.

За счет дополнительного вклада Участника Общества по решению Участника Общества. Таким решением должна быть определена общая стоимость дополнительного вклада, а также установлено соотношение между стоимостью дополнительного вклада Участника Общества и суммой, на которую увеличивается номинальная стоимость его доли. Указанное соотношение устанавливается исходя из того, что номинальная стоимость доли Участника Общества может увеличиваться на сумму, равную или меньшую стоимости его дополнительного вклада.

Внесение дополнительных вкладов Участником Общества должно быть осуществлено в течение двух месяцев со дня принятия Участником Общества решения об увеличении уставного капитала Общества за счет внесения дополнительного вклада.

Участник Общества может принять решение об увеличении уставного капитала Общества на основании заявления третьего лица (заявлений третьих лиц) о принятии его в Общество и внесении вклада.

В заявлении третьего лица должны быть указаны размер и состав вклада, порядок и срок его внесения, а также размер доли, которую третье лицо хотело бы иметь в уставном капитале Общества. В заявлении могут быть указаны и иные условия внесения вкладов и вступления в Общество.

Внесение дополнительных вкладов третьими лицами должно быть осуществлено не позднее чем в течение шести месяцев со дня принятия Участником общества решения об увеличении уставного капитала общества на основании заявления третьего лица или заявлений третьих лиц о принятии его или их в Общество и внесении вклада, а также о принятии его или их в Общество, о внесении в устав общества изменений в связи с увеличением уставного капитала Общества, об определении номинальной стоимости и размера доли или долей третьего лица или третьих лиц, а также об изменении размера доли Участника Общества

Прибыль, получаемая Обществом в результате хозяйственной деятельности, после налогообложения по действующему законодательству остается в Обществе и используется для создания резервного фонда Общества, выплат Участнику Общества и иные цели по решению Участника Общества.

Общество вправе ежеквартально, раз в полгода или раз в год принимать решение о распределении своей чистой прибыли Участнику Общества. Решение о распределении прибыли Общества принимается Участником Общества.

Общество не вправе принимать решение о распределении своей прибыли и не вправе выплачивать Участнику Общества прибыль, решение о распределении которой принято в случаях установленных статьей 29 Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью».

По прекращении указанных в статье 29 Федерального закона «Об обществах с ограниченной ответственностью» обстоятельств Общество обязано выплатить Участнику Общества прибыль, решение о распределении которой принято.

Органами управления Общества являются: участник и генеральный директор. Высшим органом управления Общества является Участник.

Принятие Участником решений по вопросу утверждения годовых результатов деятельности Общества осуществляется по инициативе Генерального директора один раз в год, не ранее 01 марта, но не позднее 30 апреля года следующего за отчетным периодом.

Решения, относящиеся к компетенции Участника Общества, могут приниматься Участником в любое время, как по собственной инициативе, так и по требованию Генерального директора, ревизионной комиссии Общества, аудитора Общества если принятие такого решения требуют интересы Общества и Участника. Решения Участника оформляются в письменной форме.

Проанализируем финансовую деятельность компании. За 2018 год деятельность ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» рентабельна, а именно: растут объемы реализации по перепродаже, в том числе за счет реализации гаражного оборудования и специального инструмента для автомобиль КАМАЗ в рамках исполнения внешнеторгового контракта АО «ВТК КАМАЗ». По прочей деятельности улучшен результата за счет незапланированных процентов к получению и бонусов от поставщиков. Невысокий уровень коэффициентов финансовой устойчивости и независимости обусловлен спецификой деятельности, компания является платежеспособной. Эффективно управляет затратами и ценовой политикой. Сумма просроченной дебиторской задолженности 165861 тыс.руб. или 16,8% от всей суммы ДЗ. За 1 полугодие 2019г. деятельность ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» прибыльна. Объемы продаж по отношению к плановым показателям выросли: растут объемы реализации по перепродаже, осваивается новый вид деятельности -

изготовление комбинированной гофрированной тары, как следствие рост комиссионного вознаграждения. Однако финансовый результат ниже планового значения. Не выдержаны расходы по длительным командировкам (перерасход на 17 млн.руб.). Выполнение контракта №23/58 от 06.08.2018г., заключенного с МУП «Электротранспорт» г. Набережные Челны по техническому обслуживанию и ремонту автобусов НЕФАЗ в количестве 190 единиц, за 6 месяцев 2019 года принесло Обществу убыток в сумме 35 млн. руб. Общество обратилось с письмом в ПАО «КАМАЗ» с просьбой принять решение о целесообразности его дальнейшего исполнения силами Общества. По прочей деятельности ухудшение результата за счет незапланированного формирования резерва под снижение стоимости ТМЦ 18 076 тыс. руб. и отчисления в оценочные резервы: резервы по сомнительным долгам 10 479 тыс. руб.

Коэффициенты финансовой устойчивости и независимости говорят о финансовой не устойчивости общества. Общество зависит от внешних источников средств. Сумма просроченной дебиторской задолженности 444 676 тыс. руб. или 35% от всей дебиторской задолженности. Создан резерв по сомнительным долгам 11 032 тыс. руб.

2.2. Особенности коммуникационного процесса на ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» и пути совершенствования коммуникаций.

Компания «АвтоЗапчасть КАМАЗ» начала существование своей деятельности с 08.04.2011г., обладает современной логистической системой и современными принципами работы с дилерами реализующими запасные части в оптовые каналы сбыта, магазины и автомобильные рынки.

В товаропроводящей сети «АвтоЗапчасть КАМАЗ» пять филиалов, содержащих складские помещения, позволяющие оперативно обслуживать большое количество дилеров в каждом федеральном округе России. Филиалы расположены в городах: Набережные Челны, Кемерово, Ставрополь, Старая Купавна, Хабаровск. Компания «АвтоЗапчасть КАМАЗ» обслуживает более 100 дилеров и дистрибьюторов по запасным частям, которые в свою очередь обслуживают более 7 000 контрагентов по всей России и поставляют запасные части в более 100 собственных магазинов. Каждый дилер реализующий запасные части проходит ежегодную аттестацию, защищает планы по собственному развитию и соответствует жестким требованиям

и стандартам установленным ПАО «КАМАЗ».

Основные коммуникации для связи с филиалами ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» являются видеоконференции, в ходе которых можно решить вопросы как филиалов, так и самой компании. Ранее приходилось оформлять командировочные затраты, сюда входили: транспортные расходы, проживание, питание, а главное потеря времени сотрудника компании. В настоящее время экономия денег превышает более 1,5 млн.рублей в год и экономия времени сотрудников 1 460ч. в год на общее количество сотрудников, которых в компании 1 023.

В ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» действует многоканальная коммуникационная связь, которая отлично сказывается на финансовой деятельности компании.

На рынке автозапчастей достаточно много компаний, поэтому для ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» есть и конкуренты: ООО «Авто-Альянс», ООО «АБЦ», ООО «Донавтоюг» - это основные из них, у которых есть государственные контракты по запчастям (более 100) и стабильное положение на рынке автозапчастей.

Таким образом, можно выделить положительные особенности коммуникационных процессов в компании:

1. Несмотря на небольшой срок компании на рынке запчастей, она уже владеет несколькими филиалами в Российской Федерации.
2. Проведение видеоконференций между компанией и ее филиалами, что позволяет значительно экономить денежные средства и время сотрудников.
3. Обладает современной логистической системой.
4. Отлично развита внутренняя коммуникация компании, преобладает тип коммуникации – круговая сеть.

Однако, есть и отрицательные моменты компании, над которыми необходимо поработать менеджерам ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ».

Во-первых, в стратегических планах компании стоит работа над расширением географии филиалов, а именно создание филиалов в Республике Казахстан, где уже есть спрос на запчасти КАМАЗ. Но, для этого нужен доступ к интернет ресурсам, например, ведение видеоконференции. Практически во всех автоцентрах Республики Казахстан есть проблема со связью и ПК. Для этого предлагается открыть филиал с более усовершенствованными ПК, знающими IT-специалистами, все это позволит вести диалог на расстоянии и быть в центре всех вопросов.

Во-вторых, необходимо создание корпоративной прессы и периодических изданий в электронной и печатной версиях. Сотрудники компании всегда будут информированы о деятельности ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ». Электронная версия позволит обеспечивать информацией филиалы компании.

В-третьих, для устойчивости финансовой деятельности необходимо создание нового формата бюджетирования, которая позволит оперативно выявлять отклонения в деятельности компании.

В-четвертых, улучшить внутреннюю коммуникацию в рассылке заданий сотрудникам, а именно создать почту Outlook каждому сотруднику и ввести единую систему с адресами. Данное совершенствование позволит сотрудникам ускорить процесс работы над текущими вопросами. Например, в единую систему внесены все данные каждого сотрудника: ФИО, кабинет, в котором работает сотрудник, номер рабочего телефона, должность, специфику работы и адрес электронной почты. Удобство - в глобальном поиске компании без труда может найти и связаться сотрудником для дальнейшей работы.

На основании вышеприведенных путей совершенствования коммуникаций позволит компании не только улучшить и развить организационно-экономическую деятельность, но и положительно повлиять на эффективность управления ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В данной курсовой работе изучены влияние процесса коммуникаций на эффективность управления ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ», а так же были предложены пути совершенствования коммуникаций в данной компании.

Курсовая работа выполнена на базе ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ» города Набережные Челны, республики Татарстан.

Проделанная работа позволила сделать следующие выводы.

Во - первых, коммуникации важны в каждой организации, не только в качестве общения, но и для правильного взаимодействия между структурными подразделениями предприятия.

Во-вторых, если точно знать характеристику коммуникационных сетей, то организационная структура будет функционировать наилучшим образом в организации.



В-третьих, рассматриваемое предприятие ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ», которое является поставщиком запчастей КАМАЗ не только в республике Татарстан, но и в целом по Российской Федерации имеет ряд преимуществ в коммуникации перед другими компаниями. Основные из них:


1. Несмотря на небольшой срок компании на рынке запчастей, она уже владеет несколькими филиалами в Российской Федерации (по удаленной системе).
2. Проведение видеоконференций между компанией и ее филиалами, что позволяет значительно экономить денежные средства и время сотрудников.
3. Обладает современной логистической системой.
4. Отлично развита внутренняя коммуникация компании, преобладает тип коммуникации – круговая сеть.

В четвертых, при рассмотрении данной компании выявили сильные и слабые стороны, узнали особенности и предложили 4 пути совершенствования коммуникации в ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ».

При внедрении предложенных путей решения, на данном этапе деятельности компании позволит эффективно повлиять на управление ООО «АвтоЗапчасть КАМАЗ».

БИБЛИОГРАФИЯ

1. Балдин, К.В. Организационное обеспечение адаптивного опережающего управления предприятием / К.В. Балдин, Е.Л. Макриденко, С.А. Тугушева // Современные веяния становления науки и технологий. - 2016. - № 11. - С. 8 - 14.  

1. Барышников, Н.В. Основы профессий межкультурной коммуникации: Уч. / Н.В. Барышников. - М.: Вузовский учебник, 2017. - 192 с.
2. Гнатюк, О.Л. Основы теории коммуникации (для бакалавров) / О.Л. Гнатюк. - М.: КноРус, 2015. - 128 с. 

3. Гойхман, О.Я. Основы теории коммуникации: Учебное пособие / О.Я. Гойхман, Л.М. Гончарова, В.И. Дубинский. - М.: Инфра-М, 2018. - 253 с.
4. Данилова А.С. Развитие корпоративной культуры посредством эффективных коммуникаций организации / А.С. Данилова, О.М. Федорова, С.В. Здрестова-Захаренкова // Вестник Северо-Кавказского федерального университета. - 2016. - № 2. - С. 42 - 47. [РРРРЭ°F□□тк□□□□Р](#)
5. Деловые коммуникации / Под ред. В.П. Ратникова. - М.: Юрайт, 2017. - 528 с. [РРРРЭ°F□□тк□□□□Р](#)
6. Деловые коммуникации / Под. ред. Т.Ю. Анопченко. - М.: КноРус, 2018. - 248 с. [РРРРЭ°F□□тк□□□□Р](#)
7. Лапыгин, Ю.Н. Теория организации и организац. поведение: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - М.: Инфра-М, 2018. - 412 с.
8. Ларина, Т.В. Основы межкультурной коммуникации: Учебник / Т.В. Ларина. - М.: Академия, 2018. - 160 с. [РРРРЭ°F□□тк□□□□Р](#)
9. Максимова, А.А. Основы педагогической коммуникации: Учебное пособие / А.А. Максимова. - М.: Флинта, 2015. - 168 с.
10. Мильнер, Б.З. Теория организации: Уч. / Б.З. Мильнер. - М.: Инфра-М, 2019. - 192 с. [РРРРЭ°F□□тк□□□□Р](#)
11. Нахимова, Е.А. Основы теории коммуникации: Учебное пособие, стер / Е.А. Нахимова, А.П. Чудинов. - М.: Флинта, 2015. - 164 с.
12. Нахимова, Е.А. Основы теории коммуникации: Учебное пособие / Е.А. Нахимова, А.П. Чудинов. - М.: Флинта, 2015. - 164 с. [РРРРЭ°F□□тк□□](#)
13. Чайковский, Р.Р. Художественный перевод как вид межкультурной коммуникации. Основы теории: монография / Р.Р. Чайковский, Н.В. Вороневская, Е.Л. Лысенкова и др. - М.: Флинта, 2016. - 224 с.
14. Павлова, Л.Г. Коммуникативные барьеры в сфере управления / Л.Г. Павлова, Е.Ю. Кашаева // Государственное и муниципальное управление. Ученые записки СКАГС. - 2017. - № 2. - С. 175 - 180. [РРРРЭ°F□□тк□□□□Р](#)
15. Чамкин, А.С. Основы коммуникологии (теория коммуникации): Учебное пособие / А.С. Чамкин. - М.: Инфра-М, 2018. - 384 с.
16. Шарков, Ф.И. Коммуникология: основы теории коммуникации: Учебник для бакалавров / Ф.И. Шарков. - М.: Дашков и К, 2016. - 488 с.
17. Шарков, Ф.И. Социальные технологии управления коммуникациями в профессиональной деятельности / Ф.И. Шарков, А.М. Горохов // Коммуникология: электронный научный журнал. - 2016. - № 1. - С. 61 - 67.
18. Шершева, М.Ю. Формы сетевого взаимодействия компаний / М.Ю. Шершева. - М.: ВШЭ, 2016. - 344 с. [РРРРЭ°F□□тк□□□□Р](#)

19. Шунейко, А.А. Основы успешной коммуникации: Учебное пособие / А.А. Шунейко, И.А. Авдеенко. - М.: Флинта, 2016. - 192 с.
20. Бухгалтерский баланс за 2018г.
21. Бухгалтерский баланс за 1 полугодие 2019г.
22. Устав ООО «АвтоЗапчасть»

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение 1

Отчет о финансовых результатах за январь-май 2019г.

Наименование показателя	Тыс.руб.	
	За отчетный период	За аналогичный период прошлого года
Код строки	2019	2018
I. Доходы и расходы по обычным видам деятельности		
Выручка (нетто) от продажи товаров, продукции и услуг (за минусом налога на добавленную стоимость, акцизов и аналогичных обязательных платежей), в том числе:	2 193 110 073	176 156
продукции	2 025 465 111	265 265
товаров	2 516 516 112	156 165 1

услуг	2 193 113 073	176 156
Прочие поступления	211555546	5156846
продукции	211526546545789	
товаров	21152/*7 //*/*	
услуг	21153/*/* д/*/*/	
Себестоимость проданных товаров,продукции и услуг всего, в том числе :	2 179 120 867	-151 570
продукции	2 121	
товаров	2 122	
услуг	2 179 123 867	-151 570
Валовая прибыль	2 100	13 206 24 586
Коммерческие расходы всего, в том числе :	2 56561 210 85	5332895625
продукции	2 211	58964 2639+5

товаров	2 212	59566544654986	
услуг	2 213	45648646498456	
Управленческие расходы всего, в том числе :	2 220	-25 194	-25 206
продукции	2 221		
товаров	2 222		
услуг	2 223	-25 194	-25 206
Прибыль(убыток) от продаж (строки (2110-2120-2210-2220)), в том числе :	2 200	38 400	-620
продукции	2 201		
товаров	2 202		
услуг	2 203	-11 988	-620

II.Прочие доходы и расходы

Доходы от участия в других организациях	2 310		
Проценты к получению	2 320		6
Проценты к уплате	2 330	-2 170	-4 519
Прочие доходы	2 340	2 201	17 850
Прочие расходы	2 350	-4 841	-4 625
Прибыль(убыток) до налогообложения (строки (2200+2310+2320-2330+2340-2350))	2 300	47 612	8 092
Текущий налог на прибыль	2 410		-408
в т.ч. постоянные налоговые обязательства (активы)	2 421	-168	-112
Изменение отложенных налоговых обязательств	2 430	-28	-673
Изменение отложенных налоговых активов	2 450	3 967	-650
Иные аналогичные обязательные платежи	2 460	-3 620	

Чистая прибыль (нераспределенная прибыль (убыток) 2 55 227 6 361
отчетного периода) (строки (2300-2410-2430+2450-2460)) 400

СПРАВОЧНО:

Наименование показателя	Код строки	За отчетный период	За аналогичный период прошлого года
Результат от переоценки внеоборотных активов, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2 510	2 820 000,0	056456
Результат от прочих операций, не включаемый в чистую прибыль (убыток) периода	2 520	1 845 000,0	000000
Совокупный финансовый результат периода	2 500	55 227	6 361
Базовая прибыль (убыток) на акцию	2 900	6654862 5626	6578931 410
Разводненная прибыль (убыток) на акцию	2 910	2357420 65652	12547 63265184
Условный доход (расход) по налогу на прибыль	2 911	25646521	65956