

Саратов 2025 год

Введение

Коммуникации в современном бизнесе становятся всё более сложными и требуют правильной организации. Они играют ключевую роль в реализации маркетинговых стратегий, взаимодействии персонала и внешних связях. Эффективная коммуникация обеспечивает целостность деятельности организации, способствует коррекции поведения, инициирует преобразования и помогает достигать целей. Для менеджеров владение искусством коммуникации — важнейший навык, так как он влияет на успех работы и развитие компании.

Роль коммуникаций важна как в малых фирмах, так и в крупных корпорациях, поскольку от их эффективности зависит будущее предприятия и благополучие страны. Для успешной работы необходимо налаженная система коммуникаций, позволяющая точно и понятно формулировать задачи. Эффективное взаимодействие руководителя и сотрудников — залог достижения целей.

Объект исследования — коммуникации в организациях, предмет — управление ими. Цель работы — изучить коммуникацию и её эффективность в организации. Задачи включают анализ коммуникационных процессов, организационных форм, характеристику ООО «КВАНТО», практические особенности и рекомендации по их улучшению.

Исследование междисциплинарное, включает теоретические и эмпирические методы, такие как анализ источников, анкетирование и сбор данных. В первой главе рассматриваются теоретические основы, во второй — практическое исследование ООО «КВАНТО», в третьей — рекомендации по совершенствованию коммуникаций.

1. ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ КОММУНИКАЦИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ

1.1 Понятие управления коммуникациями в организации.

Для повышения эффективности работы и гармоничного взаимодействия в коллективе, необходимо уделять особое внимание аккумулярованию, исследованию и обмену информацией. Скоординированность и правильная интерпретация сведений играют ключевую роль в достижении поставленных задач и высокой результативности. Менеджеры должны учитывать значительное воздействие информации при выработке стратегий и принятии решений[Error! Reference source not found.].

Обмен данными и их интерпретация между индивидуумами происходит посредством коммуникационного механизма. Важность коммуникации в контексте управления трудно переоценить. Отсутствие налаженной системы информационного обмена делает деятельность любого управленца нереализуемой. В обиходе под коммуникацией подразумевают взаимодействие, в ходе которого люди обмениваются сведениями.

В менеджменте коммуникация – это обмен информацией между людьми, на основе, которого руководитель получает информацию, необходимую для принятия решений, и доводит принятие решения до работников организации[Error! Reference source not found.].

Коммуникационный процесс складывается из нескольких ключевых компонентов.

Во-первых, это участники обмена информацией: тот, кто передает сообщение (коммуникатор), и тот, кто его принимает (реципиент).

Во-вторых, важную роль играют инструменты коммуникации – кодированные способы передачи информации, такие как слова, изображения, музыкальные обозначения или визуальные образы.

В-третьих, используются каналы, по которым сообщение доставляется, например, почтовая корреспонденция, телеграфная связь, телетайп, факсимильная связь, радиовещание или телефонная связь. Предметом коммуникации является событие или явление, отраженное в сообщении, будь то статья, радиопередача, видеоматериал или официальный документ.

И наконец, результатом коммуникации являются изменения во мнениях, внутреннем состоянии участников, их отношениях или действиях, вызванные полученным сообщением.

Организационные коммуникации характеризуются сложной сетью каналов, предназначенных для сбора, обработки и анализа информации о внешнем и внутреннем окружении, а также для последующей передачи преобразованных сообщений обратно в среду.

1.2 Способы и методы коммуникаций в организации

Коммуникации в организации делятся на два основных вида:

- **Внешние коммуникации** - взаимодействие компании с внешней средой, включая работу с государственными органами, общественностью, клиентами и поставщиками. Формируют имидж организации.
- **Внутренние коммуникации** - обмен информацией между сотрудниками в различных форматах (письменные, устные, цифровые, личные). Включают:
 - Информирование персонала о решениях и изменениях
 - Объяснение корпоративных принципов и целей
 - Координацию работы подразделений
 - Формирование командного духа

В современных крупных компаниях внутренние коммуникации особенно важны для эффективного управления большими коллективами и поддержания единства организации. При нестабильности они помогают

сотрудникам не только следовать инструкциям, но и самостоятельно принимать решения в рамках общей стратегии компании. **Оптимизация внутренних коммуникаций** — это непрерывный процесс, требующий гибкости и адаптации к изменениям внутри компании. Методы и инструменты должны учитывать потребности различных категорий сотрудников.

По мнению И.В. Сидорской, эффективная внутренняя коммуникация характеризуется:

- актуальностью;
- своевременностью;
- ясностью;
- лаконичностью.

Специалисты по внутренним коммуникациям должны быть честными, принципиальными и обладать навыками конструктивного диалога.

Средства внутренней коммуникации делятся на четыре группы:

1. **Аналитические инструменты:** сбор отзывов, опросы, фокус-группы, мониторинг.
2. **Информационные каналы:** корпоративные СМИ, веб-сайты, доски объявлений, рассылки, уведомления.
3. **Организационные формы:** совещания, общие собрания, выступления руководства, корпоративные нормы.
4. **Коммуникативные мероприятия:** праздники, вводные курсы, обучение, конкурсы.

Корпоративные каналы связи распространяют информацию о внутренней работе предприятия и о положении компании на рынке.

Организационная коммуникация включает правила и стандарты взаимодействия между сотрудниками, а также отношения с клиентами, поставщиками и информационными системами.

1.3 Особенности управления коммуникаций в организации

Эффективное корпоративное общение требует значительных временных вложений и стратегического подхода.

Основные принципы организации внутренних коммуникаций:

- **Стратегическое планирование** - определение целей и разработка плана их достижения
- **Метрики эффективности** - оценка результативности различных каналов коммуникации
- **Системный контроль** - регулярный мониторинг и оперативное решение проблем
- **Целевая аудитория** - учет особенностей и предпочтений сотрудников в коммуникации
- **Каналы связи** - выбор эффективных инструментов для взаимодействия
- **Автоматизация** - использование технологий для упрощения коммуникационных процессов
- **Безопасность** - применение защищенных внутренних мессенджеров и систем
- **Регулярность общения** - проведение собраний, отчетов и обмен информацией в установленном режиме

Все эти элементы в совокупности создают надежную систему внутренних коммуникаций, способствующую повышению эффективности работы компании.

1.4 Коммуникативные барьеры в управлении организации

Успех компании во многом зависит от качества деловой коммуникации между всеми участниками бизнес-процессов. **Коммуникативные**

барьеры представляют собой основные препятствия, затрудняющие или блокирующие эффективное общение внутри организации.

Основные виды барьеров в деловом общении:

- **Языковые барьеры** - возникают из-за некорректного формирования сообщений, использования непонятной терминологии, профессионального жаргона или культурных различий между участниками коммуникации.
- **Ценностные барьеры** - появляются из-за расхождений в мировоззрении, социальных позициях и профессиональных компетенциях сотрудников. Приводят к выборочному восприятию информации с учетом личных интересов, игнорируя интересы отправителя сообщения.

Эффективное преодоление этих барьеров требует системного подхода к организации делового общения и учета особенностей всех участников коммуникационного процесса. **Коммуникативные барьеры** в деловом общении включают:

- **Семантические преграды** - возникают из-за нечеткости формулировок и различий в значениях слов между представителями разных культур, профессий и социальных групп
- **Невербальные барьеры** - связаны с жестами, интонацией, мимикой и другими формами невербальной коммуникации
- **Проблемы обратной связи** - обусловлены слабыми навыками слушания и восприятия информации

Для преодоления этих барьеров рекомендуется:

- Тщательно готовиться к передаче информации, детально разъясняя ключевые аспекты
- Избегать неоднозначных терминов и многозначности понятий

- Контролировать невербальные сигналы: интонацию, манеру подачи материала, жестикуляцию и выражение лица

Такой подход поможет минимизировать потери, связанные с неэффективным межличностным взаимодействием.

2. АНАЛИЗ КОММУНИКАЦИЙ НА ПРИМЕРЕ ООО «КВАНТО»

2.1 Общая характеристика деятельности и организационной структуры в ООО «КВАНТО»

ООО «КВАНТО» зарегистрировано 17 июля 2020 года. У компании 3 учредителя.

Основной вид деятельности - ресторанный бизнес и доставка продуктов питания, включающий:

- Обслуживание клиентов в точках общепита и через доставку на дом
- Работу ресторанов, кафе, точек быстрого питания и take away
- Деятельность передвижных торговых точек (вагончики, палатки, точки продажи мороженого)
- Организацию доставки еды через собственные подразделения

Уставный капитал ООО "КВАНТО" составляет 12 тыс. руб.

В 2024 году у организации не было выручки, как и годом ранее.

По состоянию на 31 декабря 2024 года совокупные активы организации составляли 960 тыс. руб. Это на 312 тыс. руб. (на 24,5%) меньше, чем годом ранее. Также динамика финансовых показателей показана на рис. 2.

Чистые активы ООО "КВАНТО" по состоянию на 31.12.2024 были отрицательные, минус 15,3 млн руб.

Результатом работы ООО "КВАНТО" за 2024 год стал убыток в размере 312 тыс. руб. За год финансовый результат деятельности организации изменился незначительно.

По состоянию на 01.02.2025 организация применяет упрощенную систему налогообложения (УСН).

Организация относится к категории микропредприятий. В соответствии с нормативно утвержденными критериями, микропредприятием считается организация с выручкой до 120 млн. руб. в год и численностью сотрудников до 15 человек.

2.2 Оценка управления коммуникациями в ООО «КВАНТО»

Взаимодействие ООО «КВАНТО» с другими компаниями может осуществляться в следующих формах:

1. **Полностью бумажный документооборот** — встречается всё реже.
2. **Комбинация цифрового и бумажного взаимодействия:**
 - Предварительное согласование сделок через электронные письма или мессенджеры.
 - Заключение договоров в бумажном виде с последующим переходом оперативного взаимодействия в электронный формат.
3. **Сочетание бумажного и электронного документооборота:**
 - Первичное создание и подписание электронных или бумажных документов.
 - Дублирование документов в другом формате: распечатка электронных документов или создание скан-копий бумажных.

Безбумажный документооборот предполагает использование только электронных документов, подписанных электронными подписями.

Документооборот регулируется условиями договора или дополнительного соглашения, что позволяет сторонам согласовать формы и способы обмена документами.

Закон допускает использование любого из вариантов, но для избежания споров необходимо выполнить следующие условия:

- Согласовать существенные условия сделки.
- Определить порядок информационного и документального взаимодействия.
- Соблюсти требования к форме договора (простая письменная или нотариальная).
- Надлежащим образом подписать документы.
- Обеспечить возможность идентификации отправителя и получателя документов.

Бумажные и электронные документы юридически равнозначны при соблюдении всех требований. Однако электронный документооборот (ЭДО) обеспечивает высокую оперативность, позволяя решать вопросы онлайн.

3. СОВЕРШЕНСТВОВАНИЕ КОММУНИКАЦИОННОГО ПРОЦЕССА НА ПРИМЕРЕ ООО «КВАНТО»

3.1. Направления совершенствования коммуникационных процессов в ООО «КВАНТО»

Оптимизация организационной коммуникации включает в себя управление циркуляцией информации. Руководителям необходимо:

1. Регулировать информационные потоки:

- Осознавать свои и чужие потребности в информации.
- Оценивать качественные и количественные аспекты запросов.
- Понимать последствия избытка или недостатка информации.

2. Комплекс управленческих мер:

- Контроль за движением информации — один из способов улучшения коммуникации.
- Проведение коротких встреч с сотрудниками или группами для обсуждения изменений и задач.
- Организация регулярных общих собраний.
- Планирование, организация и мониторинг для улучшения информационного обмена.

3. Системы обратной связи:

- Обратная связь оптимизирует общение и важна для управления.
- Ротация кадров между отделами для обсуждения проблем.
- Опросы сотрудников для сбора мнений по различным вопросам.

4. Механизмы подачи инициатив:

- Усиление обмена информацией от подчиненных к руководству.
- Возможность для каждого сотрудника вносить предложения.
- Снижение риска искажения или игнорирования идей через анонимные ящики для предложений.

3.2. Мероприятия по организации эффективной коммуникации в ООО «КВАНТО»

В ООО «КВАНТО» наиболее острой проблемой представляются нисходящие информационные потоки. Для оперативной доставки сведений предлагаются два решения.

Первое и наиболее эффективное решение – обеспечение каждого отдела ПК с доступом в интернет и создание для них индивидуальных e-mail адресов. Это уменьшит время передачи необходимой информации, не отвлекая от работы сотрудников, занятых обслуживанием клиентов, что повысит уровень сервиса и, как следствие, привлечет новых клиентов.

Необходимо также учитывать уровень квалификации персонала. Рекомендую руководству компании организовывать курсы повышения квалификации или переподготовки, либо частично финансировать обучение сотрудников, занимающихся самообразованием.

Развитие компетенций сотрудников необходимо для поддержания их знаний и навыков в соответствии с актуальными требованиями производственных и управленческих процессов.

3.3. Экономическая эффективность предложенных мероприятий по совершенствованию коммуникационных процессов в ООО «КВАНТО». Экономическая эффективность повышения квалификации сотрудников для ООО «Кванто»

1. Затраты на обучение:

- Стоимость обучения одного сотрудника: 20 000 рублей
- Количество сотрудников: 15
- Итого: 20 000 рублей x 15 = 300 000 рублей

2. Увеличение производительности:

- Повышение квалификации увеличит производительность на 15%
- Увеличение зарплаты: 15% x 40 000 рублей = 6 000 рублей в месяц на сотрудника
- Общая экономия: 6 000 рублей x 15 сотрудников = 90 000 рублей в месяц или 1 080 000 рублей в год

3. Экономическая эффективность:

- Срок окупаемости: 300 000 рублей / 90 000 рублей = 3,33 года
- Ожидаемая выгода: 1 080 000 рублей в год
- Чистая выгода: 1 080 000 рублей - 300 000 рублей = 780 000 рублей
- Рентабельность: $(1\,080\,000 / 300\,000) \times 100 = 360\%$

Экономическая эффективность внедрения ПК в отдел для ООО "Кванто"

1. Затраты:

- Компьютеры: 30 000 рублей x 10 = 300 000 рублей
- ПО и лицензии: 10 000 рублей x 10 = 100 000 рублей
- Дополнительное оборудование: 5 000 рублей
- Итого: 405 000 рублей

2. Обучение сотрудников:

- Стоимость обучения: 5 000 рублей x 10 = 50 000 рублей

3. Увеличение производительности:

- Снижение времени работы на 20%
- Увеличение производительности: 20% x 40 000 рублей = 8 000 рублей в месяц на сотрудника
- Общая экономия: 8 000 рублей x 10 сотрудников = 80 000 рублей в месяц или 960 000 рублей в год

4. Экономическая эффективность:

- Срок окупаемости: 405 000 рублей / 80 000 рублей = 5,06 лет
- Ожидаемая выгода: 960 000 рублей - 50 000 рублей = 910 000 рублей в год
- Чистая выгода: 910 000 рублей - 405 000 рублей = 505 000 рублей
- Рентабельность: $(910\,000 / 405\,000) \times 100 = 224\%$

Таким образом, оба проекта оцениваются как экономически выгодные с высокой рентабельностью и быстрой окупаемостью затрат.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Коммуникации в организации

Коммуникации — критически важная система для существования любой организации. Они пронизывают все аспекты деятельности, объединяя подразделения и обеспечивая понимание обязанностей сотрудников. Коммуникация служит для разработки и реализации решений, обратной связи и корректировки целей и методов работы.

Эффективная коммуникация требует, чтобы отправитель и получатель понимали друг друга, имели общий социальный опыт и говорили на одном языке. Важно также наличие обратной связи. Для ясности изложения следует использовать общедоступную лексику.

Коммуникационный менеджмент

Коммуникационный менеджмент позволяет реализовать важнейшие управленческие функции, особенно те, что способствуют формированию и использованию интеллектуального капитала. Тренинги по этой теме становятся все более популярными.

Коммуникация — это форма взаимодействия и информационный аспект общения. Она возможна при условии взаимопонимания между участниками.

Руководители всех уровней должны осознавать свои информационные потребности и потребности подчиненных. Они должны уметь оценивать качественные и количественные аспекты запросов информации и понимать последствия избытка или недостатка информации.

Теоретическая и практическая части

Теоретическая часть дипломного проекта охватывает основы коммуникаций, их виды и функции, а также принципы организации

коммуникационного процесса и факторы, препятствующие его эффективности.

Практическая часть включает характеристику ООО «КВАНТО» и анализ структуры коммуникаций. Проведено анкетирование для выявления проблем.

Выводы

Для построения эффективной коммуникационной структуры необходимо сотрудничество и поддержка как управленческого звена, так и рядовых сотрудников. Российским предприятиям следует уделять больше внимания развитию вертикальных коммуникаций и возобновлению практики сбора предложений от персонала.