

МИНОБРНАУКИ РОССИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования

**САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ
Н.Г.ЧЕРНЫШЕВСКОГО (СГУ)**

Кафедра менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ БАКАЛАВРСКОЙ РАБОТЫ

**УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ В ОРГАНИЗАЦИИ
(НА ПРИМЕРЕ ООО «ФРЕНДОМ»)**

студента 4 курса 421 группы
направление подготовки 38.03.02 Менеджмент
профиль подготовки «Менеджмент организации»
экономического факультета

Свотнева Алексея Сергеевича

Научный руководитель

К. С. Н., ДОЦЕНТ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

И.В. Стазаева

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

К. Э. Н., ДОЦЕНТ

должность, место работы, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

Л. И. Дорофеева

инициалы, фамилия

Саратов 2024

ВВЕДЕНИЕ. Актуальность темы. Коммуникации имеют огромное значение для успеха деятельности организации и представляют одну из сложных проблем менеджмента. По существу коммуникации представляют собой «кровеносную систему» единого организма предприятия.

Роль коммуникаций очевидна как на малых, так и в мощных компаниях и корпорациях. От эффективности коммуникационных связей и взаимодействий зависит будущее не только предприятия, как хозяйствующего субъекта на рынке, но также и людей, работающих на данном предприятии, а на глобальном уровне и благополучие всей страны в целом.

Современные руководители должны обладать не только умением отдавать распоряжения, но и владеть широким набором коммуникативных навыков: ведения переговоров, проведения совещаний, установления контактов, коммуникативного воздействия, электронной коммуникации.

Коммуникация является жизненно важной системой организации: если каким-то образом ликвидировать потоки сообщений в организации, то она прекратит своё существование. Именно поэтому коммуникации являются связующим процессом. Руководители, и подчиненные должны понимать основные концепции и способы применения коммуникационных технологий и быть способными принимать важные решения относительно их использования.

Управление коммуникациями является одним из главнейших факторов в управлении. Коммуникации дают возможность для разработки и принятия решений, реализации обратной связи и корректировки процесса в зависимости от ситуации. Именно поэтому менеджмент должен знать и уметь применять на практике основные концепции коммуникационных методик и быть способным применять ответственные решения по их применению.

Эффективность любой организации зависит от хорошо налаженных коммуникаций. Если в компании будет эффективно управление

коммуникациями, то она будет эффективна и в остальных видах деятельности. Коммуникации должны обеспечивать руководство компании объективной информацией в нужное время и в нужной форме. Это необходимо для своевременного принятия управленческих решений.

Степень разработанности проблемы. Сложность проблемы управления коммуникациями в организации предопределена наличием большого объема литературы, посвященной данной проблеме. Проблемам и особенностям управления коммуникациями и информационным потокам в организации посвящены работы многих теоретиков и практиков управленческой науки такие, как Мескона О. С., Виханского Р. Л., Дафта Ф., Шаркова И., Веснина В.Р., Горшкова Л.А., Деминга Э., Егоршина А.П., Шапиро С.А. и др. Научные исследования перечисленных ученых дали возможность рассмотреть с позиций менеджмента различные теоретические подходы к управлению коммуникациями в организации.

Целью выпускной квалификационной работы является исследование процесса управления коммуникациями и разработка мероприятий по их совершенствованию в ООО «Френдом».

Для реализации вышеуказанной цели были поставлены следующие **задачи**:

1. дать понятие управления коммуникациями в организации, рассмотреть формы и виды коммуникаций;
2. описать элементы и этапы коммуникационного процесса в организации;
3. рассмотреть коммуникационные барьеры в организации;
4. дать общую характеристику хозяйственной деятельности ООО «Френдом»;
5. исследовать существующие формы и виды коммуникаций в ООО «Френдом»;
6. провести анализ коммуникационных барьеров в ООО «Френдом»;

7. предложить и описать мероприятия по совершенствованию управления коммуникациями в ООО «Френдом»;

8. провести расчет экономического эффекта и рассмотреть социальный эффект от внедрения предложенных мероприятий.

Объектом исследования является система управления коммуникациями в организации в ООО «Френдом».

Предметом исследования являются организационно-управленческие отношения, возникающие по поводу осуществления коммуникационного процесса в ООО «Френдом».

Методами исследования выпускной квалификационной работы являются теоретический анализ научной литературы по основам менеджмента, управлению персоналом и коммуникациями, конфликтологии, организационному поведению; анализ финансового состояния компании; наблюдение; беседы с персоналом компании; а также математико-статистическая обработка полученных результатов.

Практическая значимость выпускной квалификационной работы заключается в возможности применения предложенных в работе мероприятий по совершенствованию управления коммуникациями в исследуемой компании.

Структура выпускной квалификационной работы обусловлена целью и задачами исследования и включает введение, три главы, заключение и список использованных источников.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ. В первой главе выпускной квалификационной работы «Теоретические основы исследования управления коммуникациями в организации» автор рассматривает понятие управления коммуникациями в организации, основные формы и виды коммуникаций, элементы и этапы коммуникационного процесса и описывает различные коммуникационные барьеры.

Термин «коммуникация» вошел в научный оборот с начала XX в., так, Рюш Ю. выделил более чем сорок подходов к смысловой интерпретации данной дефиниции в различных отраслях и сферах человеческой деятельности. Наиболее часто в управленческой литературе «коммуникация» трактуется как форма индивидуального (межлического) взаимодействия, обмен информацией, эмоциями, знаниями и волевой контакт.

В настоящее время коммуникация является жизненно важной системой организации: если каким-то образом ликвидировать потоки сообщений в организации, то она прекратит своё существование.

Для того чтобы организация эффективно функционировала, менеджеру необходимо правильно управлять коммуникациями. Под управлением коммуникациями понимают оказание целенаправленных управленческих воздействий, направленных на достижение эффективной коммуникации как внутри организации, так и между организацией и ее внешней средой путем разработки и реализации коммуникационной стратегии.

Наличие отлаженных и корректно работающих коммуникаций в организации содействует решению почти всех важных организационных вопросов, в том числе вопросов организации деятельности отдельных структурных элементов в организации относительно общей цели, обеспечении устойчивых отношений с внешней средой и других.

Существуют межличностные и организационные формы коммуникаций в организации, последние, в конечном счете, тоже сводятся к межличностным.

В процессе обмена информацией можно выделить четыре основных элемента:

1. Отправитель – лицо, генерирующее идею, либо отбирающее информацию для передачи.
2. Сообщение – информация, закодированная в символы.
3. Канал – средство передачи информации.

4. Получатель – лицо, которому предназначена информация и которое ее интерпретирует.

Создание устойчивой структуры коммуникаций и формирование устойчивых каналов связи связано с рядом проблем. Проблемы коммуникаций возникают, когда содержание и способ донесения информации до реципиента не в полной мере поняты и оценены ими. Некоторые из этих проблем возможно избежать, другие нет, и руководителю необходимо учитывать их влияние при передаче информации сотрудникам.

Многочисленные коммуникационные барьеры можно разделить на межличностные, организационные, физические, культурные и лингвистические.

Почти невозможно переоценить значение коммуникаций в управлении. Коммуникации занимают центральное место в жизни организации и оказывают огромное влияние на индивидов и групп. Эффективный обмен информацией необходим на всех этапах деятельности и во всех подразделениях организации для достижения намеченных целей.

Эффективная межличностная коммуникация в силу ряда причин очень важна для руководителей организации. Во-первых, потому что решение многих управленческих задач строится на непосредственном взаимодействии людей (начальник с подчиненным, подчиненные друг с другом) в рамках различных событий; во-вторых, межличностная коммуникация является лучшим способом обсуждения и решения вопросов, характеризующихся неопределенностью и двусмысленностью.

Во второй главе выпускной квалификационной работы «Анализ управления коммуникациями в ООО «Френдом» автор дает общую характеристику деятельности рассматриваемой компании, проводит анализ финансово-экономической деятельности, исследует формы, виды коммуникаций в компании и коммуникационные барьеры.

ООО «Френдом» является юридическим лицом по законодательству Российской Федерации, компания осуществляет свою деятельность в соответствии с действующим законодательством РФ и Уставом. Основным видом деятельности компании является «Производство прочей мебели».

Коммуникации в ООО «Френдом» – это информация, которая передается сотрудниками компании друг другу, т.е. внутри организации. При этом все внутренние коммуникации подразделяются на формальные и неформальные. Формальные коммуникации в свою очередь включают в себя вертикальные, горизонтальные и коммуникационные сети.

Все формальные коммуникации производятся в официально-деловом стиле. Формальные коммуникации осуществляются по официальным каналам обмена информацией, всегда достоверны и имеют конкретного отправителя.

Неформальные коммуникации в ООО «Френдом» ничем не подкреплены документально. Канал передачи информации неофициален и данные, которые передаются по нему, не всегда имеют достоверный характер. Так существование неформальных коммуникаций в компании, порождает такое явление, как слухи.

Средства коммуникации в ООО «Френдом» можно разделить на вербальные и невербальные. Виды вербальной коммуникации: устная, письменная речь, слушание. Невербальные коммуникации – особенности поведения человека в процессе коммуникации, его поведение, мимика, жесты, интонация, поза.

Для налаживания коммуникаций внутри компании используются стенды, плакаты, доклады, выступления руководителей, планерки и

совещания, встречи с клиентами и др. Еще одним видом коммуникации в компании является «кольцевая почта» (у каждого сотрудника в организации есть свой почтовый ящик). По этим ящикам рассылают корреспонденцию, а также различные документы и запросы.

В ООО «Френдом» можно выделить несколько коммуникационных барьеров: межличностные, организационные, физические.

В процессе анализа коммуникаций в ООО «Френдом» были выявлены следующие проблемы:

1. недостаточное понимание важности коммуникаций в эффективности организации со стороны руководителей и подчиненных;
2. преграды, обусловленные восприятием сотрудников;
3. при невербальных коммуникациях не всегда невербальные символы точно соответствуют смыслу, который сотрудник желает донести до собеседника, это приводит к тому, что сообщение неправильно понимается получателем;
4. неумение внимательно слушать собеседника;
5. совещания и телефонные переговоры носят стихийный характер, происходят по необходимости, что снижает эффективность восходящих коммуникаций;
6. имеет место несвоевременная доставка информации;
7. искажение смысла сообщений в процессе движения информации внутри организации (чаще всего в силу затруднений в межличностных коммуникациях) и др.

В целом, вопросу управления коммуникациями руководство ООО «Френдом» отводит немалую роль, что, безусловно, приводит к эффективному рабочему процессу в компании. Кроме того, большинство сотрудников компании обладают достаточно высокой коммуникабельностью и готовы к коммуникациям. Правильное управление этим потенциалом способно совершенствовать имеющиеся управленческие коммуникации и улучшить согласованность в коллективе

В третьей главе выпускной квалификационной работы «Направления совершенствования управления коммуникациями в ООО «Френдом» автор предлагает и описывает мероприятия по совершенствованию управления коммуникациями в ООО «Френдом» и рассматривает экономический и социальный эффект от внедрения этих мероприятий.

Основные способы совершенствования коммуникаций в организации представлены на рис. 1.

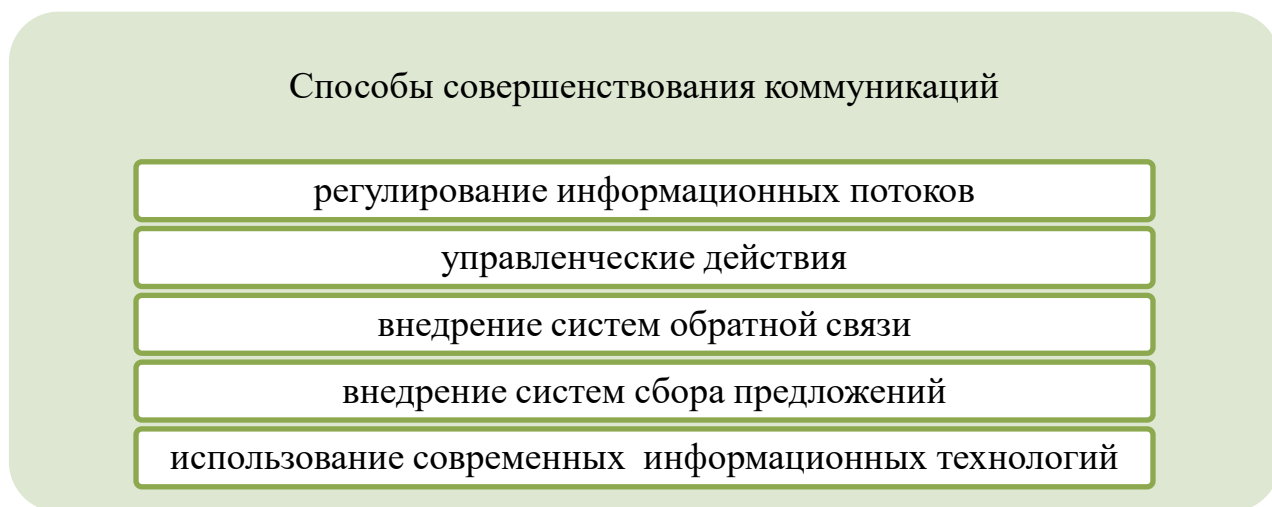


Рис. 1 – Способы совершенствования коммуникаций в ООО «Френдом»

Наравне с традиционными способами совершенствования управления коммуникациями в ООО «Френдом» возможно применение современных методов, таких как:

1. создание презентаций и видеороликов для сотрудников;
2. использование приложения WhatsApp для оперативного обмена информацией;
3. прохождение тренингов.

Предлагаемые современные методы и способы совершенствования управления коммуникациями в компании будут способствовать повышению лояльности и компетентности сотрудников. В свою очередь это положительно скажется на продажах и на удовлетворенности клиентов, и,

как следствие, отразится на конечных результатах деятельности всей компании.

В результате проведенных расчетов мы получили положительный экономический и социальный эффект, что свидетельствует о целесообразности внедрения предлагаемых нами мероприятий по совершенствованию управления коммуникациями в ООО «Френдом». Данные мероприятия с экономической точки зрения требуют минимальных затрат, учитывая масштаб компании и ее обороты, они являются быстрокупаемыми и смогут повысить конечные финансовые показатели деятельности компании.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ. Коммуникационные процессы имеют большое значение в управлении всей организацией. Всё, что делает руководство для достижения целей компании, требует эффективного обмена информацией. Именно при четком управлении коммуникациями организация способна достичь высоких результатов своей деятельности.

Коммуникации – это процесс обмена информацией между двумя и более людьми, ведущий к взаимному пониманию, на основе которого руководитель получает информацию, необходимую для принятия эффективных решений и доводит принятые решения до работников организации.

В процессе обмена информацией выделяют четыре элемента: отправитель, сообщение, канал и получатель. Этапами обмена информацией являются зарождение идеи, кодирование и выбор канала, передача и декодирование, интеграция и понимание информации.

Для того чтобы организация эффективно функционировала, менеджеру необходимо правильно управлять коммуникациями. Под управлением организационными коммуникациями понимается совокупность непрерывных целенаправленных управленческих воздействий на внутренние и внешние процессы информационного обмена и неинформационных взаимодействий,

обеспечивающих удовлетворение коммуникационных потребностей и реализацию долгосрочных интересов развития предприятия.

Существуют межличностные и организационные формы коммуникаций, последние, в конечном счете, тоже сводятся к межличностным. В зависимости от канала передачи межличностные коммуникации подразделяют на устные и письменные. Выделяют несколько форм организационных коммуникаций, таких как: коммуникации с внешней средой, вертикальные коммуникации в рамках организации, горизонтальные коммуникации внутри организации, неформальные коммуникации и коммуникационные сети.

В процессе общения в различных ситуациях и между разными участниками коммуникационного процесса присутствуют барьеры на пути эффективных коммуникаций. Коммуникационные барьеры классифицируют на две группы: межличностные и организационные. К межличностным коммуникационным барьерам относят разное восприятие, стереотипы, неумение слушать, семантические барьеры, невербальные преграды; к организационным барьерам – различия в статусах и власти, различия целей и потребностей подразделений, несоответствие коммуникационных сетей и задач, дефицит формальных каналов.

Если в компании нет четко выстроенной системы коммуникаций, то большая часть информации учитывается и обрабатывается фрагментарно. Управление коммуникациями включает в себя поиск наиболее удобных и подходящих каналов коммуникации, устранение барьеров.

Коммуникационную систему организации можно назвать «кровеносной системой» компании. Эффективно работающие руководители это те, кто эффективен в управлении коммуникациями. Важнейшим средством информационного обеспечения является эффективное управление коммуникационным процессом, внедрение технологического процесса переработки информации с помощью новых информационных технологий.

Проблема управления коммуникациями в современных компаниях была рассмотрена на примере ООО «Френдом», которая занимается производством мебели.

Структуру компании можно отнести к линейно-функциональному типу. Во главе стоит генеральный директор, который руководит ею в соответствии с действующим законодательством РФ, несет полную ответственность за последствия принимаемых решений. Финансовое состояние ООО «Френдом» можно оценить как удовлетворительное.

Компания постоянно совершенствуется в сфере своей деятельности и прилагает все усилия для улучшения и модернизации выпускаемых изделий. Все эти действия направлены на то, чтобы максимально воплотить пожелания клиентов, обеспечить каждому индивидуальный подход и предложить оптимальное решение.

Был проведен анализ управления коммуникациями в рассматриваемой компании. В ООО «Френдом» больше всего преобладают межличностные коммуникации, так как они характерны для данного типа организации – коллектив небольшой, каждый имеет равные возможности принимать участие в обсуждении, может быть легко услышан и взаимодействовать с другими членами организации. Возможности обратной связи при этом ничем не ограничены. Также имеются личностные коммуникации как случайный обмен информацией между сотрудниками при встрече, так как людям свойственна постоянная потребность в общении.

В целом коммуникационные потоки компании являются удовлетворительными, поскольку они решают задачи управления организацией, развития бизнеса и создания широкой известности, благоприятного имиджа и деловой репутации.

В ООО «Френдом» можно выделить несколько коммуникационных барьеров: межличностные, организационные, физические. В процессе анализа коммуникаций в компании было выявлено ряд проблем. Однако, в целом, вопросу управления коммуникациями руководство ООО «Френдом»

отводит немалую роль, что, безусловно, приводит к эффективному рабочему процессу в компании. Кроме того, большинство сотрудников компании обладают достаточно высокой коммуникабельностью и готовы к коммуникациям. Правильное управление этим потенциалом способно совершенствовать имеющиеся управленческие коммуникации и улучшить согласованность в коллективе.

При внедрении предлагаемых нами в третьей главе мероприятий по совершенствованию управления коммуникациями в ООО «Френдом», руководитель может сделать данный процесс в компании более качественным и эффективным.

В результате проведенных расчетов был получен положительный экономический и социальный эффект, что свидетельствует о целесообразности внедрения предлагаемых мероприятий по совершенствованию управления коммуникациями в ООО «Френдом». Данные мероприятия с экономической точки зрения требуют минимальных затрат, учитывая масштаб компании и ее обороты, они являются быстрокупаемыми и смогут повысить конечные финансовые показатели деятельности компании.

Таким образом, можно заключить, что каждой организации следует развиваться, совершенствоваться в коммуникационных процессах, все это следует делать, для эффективной деятельности. Постоянное совершенствование данного процесса является повышающим фактором в процессе управления всей компании в целом и решает многие управленческие задачи более быстро и эффективно.