

Министерство образования и науки Российской Федерации



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования

**«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление 380303 «Управление персоналом»
Кафедра ИФНТ

БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА

Тема работы
Построение эффективных внутриорганизационных коммуникаций на примере Стрежевского Филиала Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания»

УДК 005.336.6: 005.57

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
11И21	Сафронова Екатерина Владимировна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Погукаева Наталия Вячеславовна	к.ф.н., доцент		

ДОПУСТИТЬ К ЗАЩИТЕ:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Зав.кафедрой ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ ПО ООП

Указаны результаты по ФГОС ВПО и ООП по направлению 380303 – «Управление персоналом»).

Код результата	Результат обучения (выпускник должен быть готов)	Требования ФГОС, критериев и/или заинтересованных сторон
<i>Профессиональные компетенции</i>		
Р1	Применять гуманитарные и естественнонаучные знания профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (п. 1.1), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,2,3,4,5,6,15,16,22 ПК10)
Р2	Применять профессиональные знания в области организационно-управленческой и экономической деятельности	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 5,7,8, 9, 10, 11, 12,13,14,17,18,19,20,21,23,24 ПК 1,2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,15,16,17,18, 19,20,21,22,23,24,25,26,27, 28,29,30,31,32,33,34,35,36,37,38,39,40,41,42,43,44,45,46,47,48,49,50,51,52,53,54,55,5,57,58,59,60,61,62,63,64,65,66,67,68,69,70,71,72,73,74,75,76,77,78)
Р3	Применять профессиональные знания в области информационно-аналитической деятельности	Требования ФГОС (ОК 5,17,18,19,20 ПК 36,41,45,48,49,50,61,62)
Р4	Применять профессиональные знания в области социальной деятельности (участие в разработке и внедрении планов социального развития организации; формирование трудового коллектива; управление этикой деловых отношений, конфликтами и стрессами)	Критерий 5 АИОР (пп. 1.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 14,20,21,22,24 ПК 1,4,5,6,7,8,9,10,11,12,13,14, 28,29,30,31,33,34,35,39,46,47,57,63,64,65,73)
Р5	Применять профессиональные знания в области социально-психологической деятельности по управлению персоналом (применение современных методов управления персоналом; участие в разработке, обосновании и внедрении проектов совершенствования системы и технологии управления персоналом и организации в целом; участие в процессах	Критерий 5.2 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК7,21,23 ПК 2,3,4,5,6,7,8,9,11,12,13,14,19,20,21,22,23,24,25,26,27,43,70,71)

	планирования и оптимизации структуры персонала организации)	
Р6	Применять профессиональные знания в области проектной деятельности (оценивать эффективность проектов, подготовку отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности, оценку эффективности управленческих решений)	Критерий 5.2.6. АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 15,16ПК 44,58,74,75,76,77,78)
Р 7	Применять профессиональные знания в сфере управления персоналом с учетом мировых, региональных, местных и иных (культурных, этнических, религиозных и др.) особенностей	Критерий 5.2.10, 5.2.12 АИОР, согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 1,22 ПК 37,38,68,69)
Р 8	Разрабатывать способы профессионального развития персонала, мотивировки и стимулирования управления персоналом организации, направленных на достижение стратегических и оперативных целей	Критерий 5 АИОР (п. 1.4.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК8,22 ПК 15,16,17,18,32,40,42,51,52,53,54,55,56,59,60,63,67)
<i>Универсальные компетенции</i>		
Р 9	Самостоятельно учиться и непрерывно повышать квалификацию в течение всего периода профессиональной деятельности	Требования ФГОС (ОК- 8,10, 11,12) Критерий 5 АИОР (п. 2.2), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> (ОК 1,12 , ПК 72)
Р 10	Активно владеть иностранным языком на уровне, позволяющем разрабатывать документацию, презентовать результаты профессиональной деятельности	Критерий 5 АИОР (пп. 1.6, 2.2.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 10,15 ПК72,74)
Р11	Эффективно организовывать и проводить индивидуальную и коллективную работу, демонстрировать ответственность за результаты работы и готовность следовать корпоративной культуре организации	Критерий 5 АИОР (пп. 1.6, 2.3.), согласованный с требованиями международных стандартов <i>EUR-ACE</i> и <i>FEANI</i> , требования ФГОС (ОК 3,9,24 ПК 66,68)



федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление 380303 «Управление персоналом»
Кафедра ИФНТ

УТВЕРЖДАЮ:
Зав. кафедрой ИФНТ

(Подпись) (Дата) (Ф.И.О.)

ЗАДАНИЕ

на выполнение выпускной квалификационной работы

В форме:

Бакалаврской работы

(бакалаврской работы, дипломного проекта/работы, магистерской диссертации)

Студенту:

Группа	ФИО
11И21	Сафронова Екатерина Владимировна

Тема работы:

Влияние организационной культуры на лояльность персонала

Утверждена приказом директора (дата, номер)

№811/с от 05.02.2016 г.

Срок сдачи студентом выполненной работы:

06.06.2016г.

ТЕХНИЧЕСКОЕ ЗАДАНИЕ:

Исходные данные к работе

(наименование объекта исследования или проектирования; производительность или нагрузка; режим работы (непрерывный, периодический, циклический и т. д.); вид сырья или материал изделия; требования к продукту, изделию или процессу; особые требования к особенностям функционирования (эксплуатации) объекта или изделия в плане безопасности эксплуатации, влияния на окружающую среду, энергозатратам; экономический анализ и т. д.).

Объектом исследования выступает Стрежевской Филиал Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания».

Предметом исследования – коммуникационно-информативные связи в СФ ЗАО «ССК».

Цель дипломной работы – оптимизировать систему внутриорганизационных коммуникаций на предприятии.

1. Материалы курсовых работ по дисциплинам «Управление персоналом», «Психология управления персоналом».

2. Монографии.

3. Статьи периодических изданий

	4. Учебники.
<p>Перечень подлежащих исследованию, проектированию и разработке вопросов</p> <p><i>(аналитический обзор по литературным источникам с целью выяснения достижений мировой науки техники в рассматриваемой области; постановка задачи исследования, проектирования, конструирования; содержание процедуры исследования, проектирования, конструирования; обсуждение результатов выполненной работы; наименование дополнительных разделов, подлежащих разработке; заключение по работе).</i></p>	<p>1. рассмотреть теоретические аспекты системы внутриорганизационных коммуникаций;</p> <p>2. исследовать и проанализировать систему внутриорганизационных коммуникаций на предприятии Стрежевской Филиал Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания»;</p> <p>4. проанализировать систему внутриорганизационных коммуникаций на предприятии Стрежевской Филиал Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания» и оптимизировать систему внутриорганизационных коммуникаций.</p>
<p>Названия разделов, которые должны быть написаны на русском и иностранном языках:</p>	
<p>1. Теоретические аспекты коммуникационного процесса</p>	
<p>2. Специфика внутриорганизационных коммуникаций на примере СФ ЗАО «ССК»</p>	

Дата выдачи задания на выполнение выпускной квалификационной работы по линейному графику	20.01.2016г.
--	--------------

Задание выдал руководитель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Погукаева Наталия Вячеславовна	к.ф.н., доцент		20.01.2016г.

Задание принял к исполнению студент:

Группа	ФИО	Подпись	Дата
11И21	Сафронова Екатерина Владимировна		20.01.2016г.

Министерство образования и науки Российской Федерации



федеральное государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ТОМСКИЙ ПОЛИТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт социально-гуманитарных технологий
Направление подготовки – 380303 «Управление персоналом»
Уровень образования – бакалавр
Кафедра ИФНТ
Период выполнения – весенний семестр 2015/2016 учебного года
Форма представления работы:

Бакалаврская работа

КАЛЕНДАРНЫЙ РЕЙТИНГ-ПЛАН

выполнения выпускной квалификационной работы

Срок сдачи студентом выполненной работы:	06.06.2016	
Дата контроля	Название раздела (модуля) / вид работы (исследования)	Максимальный балл раздела (модуля)
20.02.2016	Составление библиографии, обзор литературы	10
20.03.2016	Проведение социологического исследования, анализ результатов социологического исследования	5
05.05.2016	Написание черного варианта ВКР	15
03.06.2016	Литературное оформление ВКР, подготовка доклада, раздаточных листов	10
Итого:		40
Схема оценивания		
39 – 40	– отлично	

35 – 38	– очень хорошо
31 – 34	– хорошо
27 – 30	– удовлетворительно
22 – 26	– посредственно
17 – 21	– условно неудовлетворительно
0 – 16	– безусловно неудовлетворительно

Составил преподаватель:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Погукаева Наталья Вячеславовна	К.ф.н., доцент		

СОГЛАСОВАНО:

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Зав. кафедрой ИФНТ	Трубникова Наталья Валерьевна	Д.и.н., профессор		

РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа 78 с., 10 рис., 1 табл., 42 источник, 3 прил.

Ключевые слова: менеджмент, внутриорганизационные коммуникации, персонал, организация, коммуникационный аудит.

Объектом исследования является Стрежевской Филиал Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания».

Предмет исследования – коммуникационно-информативные связи в Стрежевском Филиале Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания».

Цель работы – оптимизировать систему внутриорганизационных коммуникаций на предприятии Стрежевской Филиал Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания».

В процессе исследования были использованы методы сравнительного анализа, наблюдения, анкетирования.

В результате проведенного исследования были даны рекомендации по оптимизации системы внутриорганизационных коммуникаций в Стрежевском Филиале Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания».

Область применения: Управление персоналом на предприятиях, в организациях, учреждениях.

Социальная значимость работы. Результаты исследования применимы для совершенствования процесса внутриорганизационных коммуникаций в различных сферах деятельности – образовательной, здравоохранения, предпринимательской, государственной службы и т.д.

ОПРЕДЕЛЕНИЯ

В данной работе применены следующие термины с соответствующими определениями:

Внутренняя коммуникация – это поток информации интеллектуального либо психологического содержания, цель которого понижение отрицательных факторов в отношениях управления и служащих, и укрепление положительных.

Коммуникационный аудит - это анализ внутренних и внешних информационных потоков компании, а также метод получения обратной связи об эффективности информационной политики и степени достижения стратегических целей.

НОРМАТИВНЫЕ ССЫЛКИ

Перечень стандартов, используемых при оформлении пояснительных записок и чертежей

1. ГОСТ Р 1.5 – 2012 Стандартизация в Российской Федерации. Стандарты национальные Российской Федерации. Правила построения, изложения, оформления и обозначения.
2. ГОСТ 2.105 – 95 Единая система конструкторской документации. Общие требования к текстовым документам.
3. ГОСТ 2.106 – 96 Единая система конструкторской документации. Текстовые документы.
4. ГОСТ 2.301 – 68 Единая система конструкторской документации. Форматы.
5. ГОСТ 2.316 – 2008 Единая система конструкторской документации. Правила нанесения на чертежах надписей, технических требований и таблиц.
6. ГОСТ 3.1102 – 2011 Единая система технологической документации. Стадии разработки и виды документов.
7. ГОСТ 3.1105 – 2011 Единая система технологической документации. Формы и правила оформления документов общего назначения..
8. ГОСТ 7.0.5 – 2008 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая ссылка.
9. ГОСТ 7.1 – 2003 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Библиографическое описание.
10. ГОСТ 7.9 – 95 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Реферат и аннотация.
11. ГОСТ 7.11 – 2004 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Библиографическая запись. Сокращение слов и словосочетаний на иностранных языках.

12. ГОСТ 7.0.12 – 2011 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Сокращения русских слов и словосочетаний в библиографическом описании произведений печати.
13. ГОСТ 7.32 – 2001 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Отчёт о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления.
14. ГОСТ 8.417 – 2002 Государственная система обеспечения единства измерений. Единицы величин.
15. ГОСТ 19.101 – 77 Единая система программной документации. Виды программ и программных документов.
16. ГОСТ 19.106 – 78 Единая система программной документации. Требования к программным документам, выполненным печатным способом.
17. ГОСТ 19.401 – 78 Единая система программной документации. Текст программы. Требования к содержанию и оформлению.
18. ГОСТ 19.402 – 78 Единая система программной документации. Описание программы.
19. ГОСТ 19.404 – 79 Единая система программной документации. Пояснительная записка.
20. ГОСТ 19.502 – 78 Единая система программной документации. Описание применения. Требования к содержанию и оформлению.
21. ГОСТ 28388 – 89 Система обработки информации. Документы на магнитных носителях данных. Порядок выполнения и обращения.

Оглавление

Введение.....	13
1 Теоретические аспекты коммуникационного процесса.....	16
1.1 Сущность коммуникационного процесса.....	16
1.2 Проблемы эффективного функционирования системы внутрикорпоративных коммуникаций.....	19
1.3 Классификация средств внутриорганизационных коммуникаций.....	24
2 Специфика внутриорганизационных коммуникаций на примере СФ ЗАО «ССК».....	42
2.1 Организационно-правовая характеристика объекта исследования.....	42
2.2 Природа внутриорганизационных коммуникаций в СФ ЗАО «ССК».....	51
2.3 Программа мероприятий по улучшению внутриорганизационных коммуникаций в СФ ЗАО «ССК».....	61
Заключение.....	68
Список использованных источников.....	70
Приложение А.....	74
Приложение Б.....	75
Приложение Б.....	76
Приложение Б.....	77

Введение

Тема дипломной работы посвящена построению эффективных внутриорганизационных коммуникаций.

Непосредственно в комплексе проблем менеджмента, проблема совершенствования управления персоналом занимает особую значимость. Совершенствование квалификаций, компетентностей, мотивации, коммуникаций в области менеджмента способствует росту производства.

Управление персоналом содержит в себе многочисленные элементы, такие как: подбор и наем персонала, прогнозирование ситуации на рынке труда, мотивация персонала, содействие адаптации работников. Невозможно переоценить значение коммуникационного процесса в управлении. Практически все, что совершает руководитель, требует обмена данными, для упрощения достижения целей организации. Без обмена данными, сотрудники организации не смогут действовать сообща, определять цели и достигать их.

Коммуникации на предприятии в современном мире процесс тяжелый, состоящий из действий, каждое из которых необходимо для того, чтобы идеи сотрудника стали ясными другому сотруднику.

Актуальность темы выпускной квалификационной работы определяется тем, что в работе предприятия могут возникать серьезные проблемы в силу того, что руководители, концентрируя свое внимание на вопросах связанных с финансами, производством, материально-техническим снабжением и сбытом, упускают из поля зрения персонал, который обеспечивает работу на предприятии по всем перечисленным направлениям. Именно благодаря обмену информацией, который необходим всем ключевым видам управления персоналом, коммуникации являются связующим процессом.

Цель исследования – оптимизировать систему внутриорганизационных коммуникаций на предприятии.

Для реализации цели необходимо решить следующие **задачи**:

1. Раскрыть теоретические аспекты коммуникационного процесса.

2. Выявить сущность коммуникационного процесса.
3. Изучить классификацию средств и проблемы эффективного функционирования системы внутрикорпоративных коммуникаций.
4. Выявить специфику внутриорганизационных коммуникаций в СФ ЗАО «ССК».
5. Изучить организационно-правовую характеристику объекта исследования.
6. Разработать программу мероприятий по улучшению внутриорганизационных коммуникаций в СФ ЗАО «ССК».

Для выполнения задач в дипломной работе были использованы **методы** сравнительного анализа, наблюдения, анкетирования.

Степень научной разработанности проблемы. Внутриорганизационная коммуникация до относительно недавнего времени не входила в число специально выделяемых функций управления персоналом. Исследования касающиеся внутриорганизационных коммуникаций широко представлены в научной литературе.

В основе большинства литературных источников, посвященных описанию или анализу коммуникации в организации, лежит модель коммуникации как процесса передачи информации К. Шеннона и В. Уивера. Включающая в себя в качестве основных структурных элементов источник информации (коммуникатора), получателя информации (реципиента), устройства кодирования и декодирования информации, сигнал как передаваемая информация в кодированном виде, канал передачи сигнала и источник возможных помех.

В настоящее время есть исследования, которые посвящены отдельным проблемам, касающимся процессов коммуникации и информации в организации. Исследование этих вопросов нашли место в работах отечественных авторов: В.И. Мухина, А.П. Панфилова, А.С. Прутченкова.

Объект исследования – СФ ЗАО «ССК».

Предмет исследования – коммуникационно-информативные связи в СФ ЗАО «ССК».

Структура дипломной работы обусловлена целью и задачами исследования, и включает: реферат, введение, две главы, заключение, список использованной литературы, приложения.

В первой главе рассматриваются теоретические аспекты коммуникационного процесса.

Во второй главе проведены исследования, направленные на разработку программы мероприятий по улучшению внутриорганизационных коммуникаций Стрежевского Филиала Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания».

В конце каждой главы формируются выводы, в заключении подводятся итоги по рассматриваемой теме. Работа изложена на 78 страницах, содержит 42 источник литературы.

1 Теоретические аспекты коммуникационного процесса

Цель данной главы выявить сущность, теоретические аспекты и определить базовые элементы коммуникационного процесса. Для более глубокого понимания темы и сути исследования данной выпускной квалификационной работы необходимо изучить классификацию средств и проблемы связанные с процессом внутриорганизационных коммуникаций.

1.1 Сущность коммуникационного процесса

Цель данного параграфа определить базовые элементы коммуникационного процесса и определить, что собой представляют внутриорганизационные коммуникации.

Для начала необходимо определить, что под собой подразумевают внутриорганизационные коммуникации и их базовые элементы. Для наилучшего понимания используем дедуктивный метод, то есть пойдём от общего к частному. Соответственно, коммуникация (от лат. *Communicatio* – сообщение, передача; от лат. *communico* – делаю общим).

Коммуникации в менеджменте – это устойчивая связь между участниками управленческого процесса, представляющая собой взаимозависимость этапов работы с информацией. [33]

Коммуникация в организации – это связующий процесс, необходимый для реализации управленческих функций. [12] Своевременность их реализации зависит от способности руководителя осуществить сбор, анализ, интерпретацию и передачу информации в подходящий момент; решить, какая информация ему нужна и когда.

Внутренняя коммуникация – это поток информации интеллектуального либо психологического содержания, цель которого понижение отрицательных факторов в отношениях управления и служащих, и укрепление положительных. То есть, внутренние коммуникации подразумевают введение порядочных

взаимоотношений между работниками, между служащими и управляющими, не считая этого, они содействуют обеспечению условий эффективного и психологического соучастия. Такие определения мы можем найти в словаре терминов по менеджменту. [8]

Для определения наших терминов нам помогли три источника литературы, первый, Словарь практических терминов по менеджменту, второй, автор конспектов лекций Дорофеева Л.И. и Большая Энциклопедия Нефти и Газа. Исходя из этих определений, мы можем сделать вывод что, внутриорганизационные коммуникации – это некий слаженный механизм, который соединяет все элементы компании, без этого механизма все, что мы тщательно создавали ранее, может рассыпаться.

Основные цели внутренних коммуникаций это: выстраивание эффективной системы трансляции информации внутри компании; формирование и укрепление единой корпоративной культуры; укрепление лояльности и вовлеченности персонала.

После того как мы определили для себя, что под собой подразумевают коммуникации, необходимо разобраться в базовых элементах процесса коммуникации, включающих в себя: отправитель, сообщение, канал, получатель. Для этого мы обратимся к Стрельникову И.В. автору работы «Оптимизация внутрифирменных коммуникаций с помощью PR-инструментов». Анализируя его работу, можно сделать вывод, что он опирался на математическую модель коммуникаций Шеннона и Уивера, созданную в 1949 году [19]. Телефонная лаборатория Белла в США во время Второй мировой войны являлась местом работы Шеннона и Уивера. Где для них основной задачей являлась выработка наиболее эффективного способа использования каналов коммуникации. В то время передовыми каналами коммуникации являлись телефонный кабель и радиоволны. Теория была направлена на решение технической задачи: отправление максимального количества информации по различным каналам и измерение потенциала канала с точки зрения его возможностей для передачи информации. Такое внимание к

каналу и его емкости объясняются инженерной и математической направленностью их работы, но, создав свою знаменитую модель, Шеннон и Уивер заявили, что она может прилагаться к любой человеческой коммуникации. Рассмотрим элементы модели:

Отправитель – это человек, собирающий информацию и передающий ее далее. [35]

Сообщение – соответственно сама информация, закодированная с помощью символов и представленная в той или иной форме. [35]

Канал – это средство передачи информации. [35]

Получатель – это человек, которому предназначена информация и который ее интерпретирует. [35]

Процесс коммуникации (рис.1):

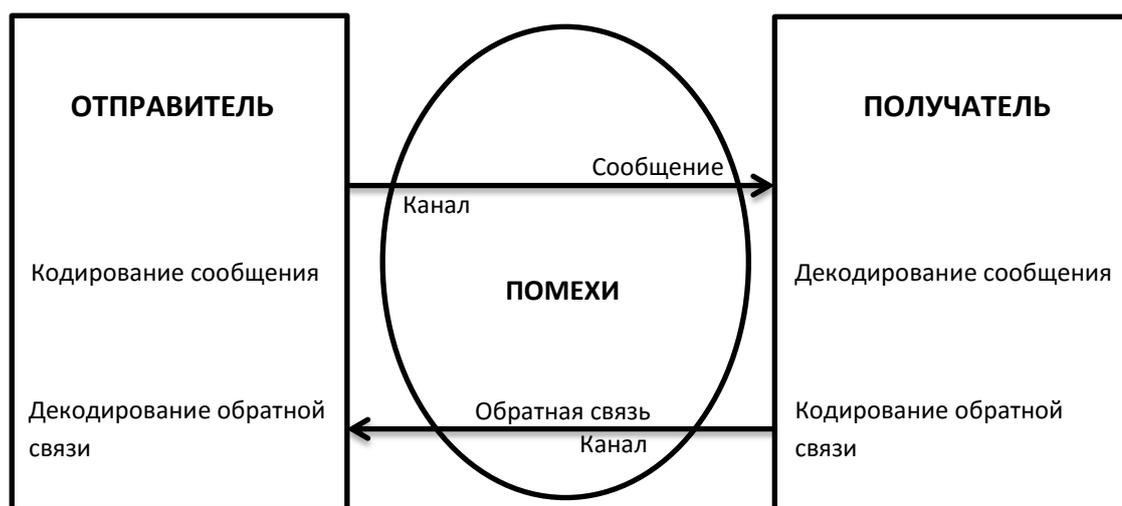


Рисунок 1 - процесс коммуникаций

Посредством проделанной нами работы в данном параграфе, мы определили, что такое внутриорганизационные коммуникации и как проходит данный процесс в организации, а так же из каких элементов этот процесс состоит. Исходя из этого, мы можем сделать вывод что, коммуникации считаются успешными, если получатель понял информацию согласно тому смыслу, который в нее вложили; если руководитель организации принял эффективное решение.

1.2 Проблемы эффективного функционирования системы внутрикорпоративных коммуникаций

Цель данного параграфа, определить основные проблемы эффективного функционирования системы внутрикорпоративных коммуникаций.

Начнем с первой и возможно самой глобальной проблемы-это вложение больших усилий и средств, в систему внутриорганизационных коммуникаций.

Нынешнее поколение сотрудников кардинально отличается от предыдущего. Современные специалисты владеют гораздо большей независимостью, и в случае если их что-то не устроит, они не задумываясь, уволятся. Для них на первом месте всегда будут стоять собственные потребности. Например, потребность в человеческом отношении к ним. Современных сотрудников мотивирует непосредственно отношение к ним со стороны руководства, а так же то, как их ценят не как рабочую силу, а в первую очередь как людей.

К сожалению, в России это самое слабое место современного менеджмента. Поскольку игнорируется потребность в человеческом обращении, все проблемы корпоративного духа решают другими способами, такими как: командные тренинги, оплата по итогам, премии и т.п. Не понимая того что человеческое обращение – это все что необходимо сотруднику. Они хотят знать, что их работодатели беспокоятся о них как о людях. Однако, это последнее, что сотрудники получают.

- Потребность в вежливом, справедливом и уважительном общении;
- Потребность в том, что бы знать, что происходит в организации;
- Чувство вовлеченности;
- Понимание того что их ценят;
- Работа в обстановке, свободной от конкурентной борьбы с равноправными себе;
- Устойчивость в жизни и вероятность личного и профессионального роста.

При создании или же изменении системы внутриорганизационных коммуникаций нужно «двигаться» от данных потребностей. По сути система коммуникаций и существует, для того чтобы удовлетворять данные потребности сотрудников.

Мы определили, для чего вкладывать усилия во внутриорганизационные коммуникации. Но в нашей проблеме говорится еще и о денежных средствах. Теперь нам необходимо понять какие дивиденды мы сможем получить от вложенных денежных средств в систему внутриорганизационных коммуникаций.

Если мы обратимся к работе Стрельникова И.В., то в работе автора мы можем увидеть предназначение системы внутриорганизационных коммуникаций – посредством удовлетворения внутренних потребностей современного сотрудника мотивировать его к росту эффективности в работе, что, в свою очередь, ведет к росту прибыли организации. [35]

После определения назначения системы внутриорганизационных коммуникаций нам необходимо уточнить, какие именно коммуникации мы понимаем как внутриорганизационные, такие, которые направлены на удовлетворение внутренних потребностей сотрудников.

Далее нам необходимо определить целевую аудиторию. Так как различные структурные подразделения компании, в которых работают сотрудники, имеют ряд характеристик, отличающих их от внешней аудитории. Во-первых, работники организации всегда в курсе дел, поэтому им нужно предоставлять правдивую информацию. Ложная информация всегда будет быстро определена и доверие к отправителю информации существенно подорвется. Во-вторых, сотрудники организации постоянно общаются с партнерами, клиентами, родственниками. И имеет наибольший вес именно то, что они им говорят, а не то, что организация старается донести до общества через официальные каналы коммуникаций. Это также касается негативных заявлений сотрудников в СМИ, снизить негативный эффект от которых чрезвычайно трудно.

Теперь мы сталкиваемся со следующей проблемой, связанной с вложением средств. Нам необходимо создать систему средств внутриорганизационных коммуникаций. Далее, мы определим для чего нам это нужно.

Потому, что нет ни одного универсального средства внутрикорпоративной коммуникации, которое бы охватывало все целевые группы и находило решение для всех задач, стоящих перед системой. Любое из средств решает лишь часть задач и более подходит различным целевым группам. Следовательно, успешной может быть лишь система средств внутрикорпоративных коммуникаций, которые решают задачи в комплексе. Каждое из средств внутрикорпоративных коммуникаций имеет свои лимитирования и свои достоинства, собственную область рационального влияния. С учетом присутствия различных модальностей восприятия, средства системы должны быть различными по видам и типам предоставляемой информации, должны влиять на различные органы чувств целевой аудитории.

Помимо выше перечисленных проблем, существует ряд часто встречающихся, для этого мы обратимся к автору Кузнецовой Н.В., в своей работе она определила наиболее часто встречающиеся проблемы в работе системы внутриорганизационных коммуникаций. К ним относятся: [17]

Первая проблема состоит в игнорировании потребностей целевой аудитории. Сколько бы мы не вкладывали ресурсов, система внутриорганизационных коммуникаций не будет эффективной, если она не будет отвечать потребностям сотрудников организации.

Вторая, заключается в том, что – тяжелой ситуацией является отсутствие трансляций по средствам внутриорганизационных коммуникаций, а именно когда нет сформулированной корпоративной идентичности, образа компании, который ориентирован на целевые группы персонала, является смутным и противоречивым, и приоритетом для руководства не является управление репутацией компании среди персонала.

Третья проблема в когнитивном диссонансе – ситуация, когда сотрудник получает противоречащую друг другу информацию из одинаковых по статусу источников. Как правило, данную ситуацию сопровождают негативные эмоции, потому как сотрудник не может определиться какому из источников доверять или начинает искать третий источник необходимой ему информации. В организации такая ситуация может произойти в том случае если разные менеджеры сообщают различную друг от друга информацию об одной и той же новости. Например, о повышении заработной платы или положении на рынке труда и т.п. Такая ситуация имеет место быть если нет слаженной системы внутриорганизационного информирования.

Четвертая проблема заключается в большом объеме информации и дефиците времени на ее рассмотрение. Информации непросто пробиться к своему получателю, поскольку каждый сотрудник организации находится в большом информационном потоке. И в этом потоке информационного «шума» играют роль конкурирующие сообщения, т.е. они затрудняют восприятие информации и в итоге оба сообщения не воспринимаются адекватно. При том времени становится все меньше, так как растет производительность труда и занятость сотрудника своими прямыми обязанностями. Именно по этой причине часто не остается времени на рассмотрение информации в средствах внутриорганизационных коммуникаций.

Существует и пятая проблема, связанная с четвертой. Заключается в том, что помимо объективного отсутствия времени, на рассмотрение информации, у человека существует субъективное свойство, такое как ограниченная емкость восприятия информационного потока или по другому можно сказать ограниченная кратковременная память.

Шестая проблема заключается в несовпадении информации известной сотруднику и официальной информации. Часто такое приводит к падению доверия к руководству.

Седьмая проблема – это несоответствие способа подачи информации ее восприятию. Потому как целевые группы персонала, как правило, очень

различаются по своему уровню образования, интеллекта, интересов, возраста и т.д. то эти отличия сказываются и в предпочитаемых ими способах и каналах получения информации. Так, в ходе проведенных исследований оказалось, что низовые уровни персонала, такие как сотрудники производства, как правило, ценят более наглядные и зрительные каналы предоставления информации, такие как телевидение. В то же время офисные сотрудники и менеджеры, как правило, владеют наиболее развитым абстрактным мышлением и аналитическими способностями и вследствие этого ценят сильнее текстовую информацию с предоставлением различных точек зрения. Этим группам персонала больше подходит Интернет. В соответствии с этим, при адресации сообщений тем или иным целевым группам, очень важно принимать во внимание не только содержание сообщения, но и форму подачи и каналы, при помощи которых сообщения доводятся до целевых групп.

Суть восьмой проблемы заключается в том что, руководство старается одним средством внутриорганизационных коммуникаций удовлетворить все целевые группы. В итоге ни одна из групп не считает, что данная информация адресована непосредственно им.

Крайняя проблема заключается в отсутствии учета реальных интересов различных целевых групп, которые в свою очередь являются аудиторией для эффективного функционирования системы внутриорганизационных коммуникаций.

В данном параграфе мы определили проблемы эффективного функционирования системы внутриорганизационных коммуникаций и можем сделать выводы, что принцип обратной связи является базовым принципом внутриорганизационных коммуникаций. Именно он воплощает в себе “пятый элемент” внутренних потребностей сотрудника. Работники хотят быть не только снабженными информацией, но и быть услышанными. Необходимо понимание того, с какой целевой аудиторией мы работаем, какие средства коммуникаций непосредственно им подходят, и брать во внимание потребности

сотрудников, только тогда внутриорганизационные коммуникации смогут быть эффективными.

1.3 Классификация средств внутриорганизационных коммуникаций

Цель данного параграфа состоит в том, чтобы определить существующие средства внутриорганизационных коммуникаций, для того чтобы в дальнейшем определить, какие средства коммуникаций существуют в СФ ЗАО «ССК».

На данный момент существует огромное количество различных классификаций средств внутриорганизационных коммуникаций. Мы, в данной работе, будем распределять средства внутриорганизационных коммуникаций, на основе процесса, на котором построена сама коммуникация. В связи с этим мы выделим следующие три вида средств внутриорганизационных коммуникаций:

1. Печатные (бумажные) средства;
2. Технологические средства;
3. Персональные средства.

Начнем с *печатных (бумажных) средств внутриорганизационных коммуникаций*. Для внутреннего общения, в большинстве компаний, печатные или бумажные издания до настоящего времени остаются на первом месте, не смотря на наличие новых технологий. Задачи печатных изданий:

Во-первых, это уведомление работников о целях, задачах и направлениях развития организации. Во-вторых, необходимость снабжать работников информативными материалами для того чтобы они могли делать свою работу профессионально и эффективно. В-третьих, у работников формируется высокая социальная ответственность, рвение к поддержанию и улучшению качества и эффективности работы. В-четвертых, возможность признания достижений работников.

Нередко такие публикации направлены не только на внутренние, но и на внешние контактные аудитории, но чаще всего их используют для контакта с персоналом организации. Преимуществом для публикаций является то, что они позволяют донести необходимую информацию до каждой целевой группы сотрудников. Исходя из этого, множество компаний выпускают ряд публикаций, каждая из которых направлена на определенную контактную аудиторию. Так же существует некоторый недостаток внутренних публикаций компании, который можно считать и преимуществом, это негибкость по отношению к внутреннему каналу обратной связи. Часто прибегают к модели «вопрос-ответ» для того, чтобы облегчить получение отклика от контактной аудитории, т.е. сделать связь двусторонней. Каждый желающий имеет право задать вопрос, на который им в последующем ответит редакция. В таком средстве коммуникаций должна идти полная поддержка руководства организации. Поскольку для этого необходимо время для проведения исследований и в последующем ответы на вопросы. С иной стороны, атмосферу полного доверия обеспечивает двусторонняя коммуникация. Часто происходит то, что сотрудники на встрече с руководством не активно задают вопросы, особенно, что касается конфликтных ситуаций. В связи с этим внутренние публикации являются отличным механизмом для обеспечения обратной связи. Одна из основных проблем во внутренних публикациях – это цена. В таком случае можно отказаться от дорогой бумаги и красочного оформления. Непосредственно наличие важной и интересной информации в публикации, самое главное. Так же, чтобы уменьшить затраты на печать публикаций, имеет место быть содержание рекламы в печатном издании. Теперь перейдем непосредственно к средствам печатных внутриорганизационных коммуникаций:

Первое, доски объявлений. Стенды с бумажными объявлениями на различные тематики, а также с графиками, рисунками и т.п. размещаются в зонах, которые посещают все работники. Традиционно бывают общекорпоративные доски объявлений и доски, касающиеся различных

подразделений. К плюсам такого средства относятся дешевизна, доступность, оперативность, визуализация. Для акцентирования на той или иной информации, можно применять «цветовую кодировку». К минусам относятся отсутствие обратной связи, маленький объем информации, а так же слишком долгое отсутствие информации способствует снижению внимания сотрудников.

Второе, ящики вопросов и предложений. Ящики создают для того, что бы сотрудники, посредством письма, могли задать волнующие их вопросы, непосредственно руководству. Используют как средство сбора ключевых вопросов перед периодическими мероприятиями, либо как средство связи с высшим руководством. Традиционно данный способ коммуникации возбуждает у работников устойчивую отрицательную реакцию, поскольку либо ящик имеется просто символически и никакой обратной связи не ожидается, либо начальство старается давать ответы на вопросы работников, но из-за огромного объема выполняет это с огромным запозданием.

Третье, адресно-информационные издания. Издания, в которых даны личные данные и профессиональные компетенции каждого сотрудника организации. Как правило, обновляется один раз в год. Плюс данного средства, работа на аффилятивное чувство, каждый сотрудник будет чувствовать себя частью коллектива и причастности к общему делу, что будет вызывать гордость. Минус данного средства – цена, поскольку печать должна быть достаточно качественной с фотографиями, и при высокой текучести кадров информация за год быстро устареет, а цикл подготовки данного средства к печати достаточно долгий.

Четвертое средство, листовка. Базисное различие в специфичном методе распространения: прежде всего - конкретно в зонах скопления аудитории, или расклеивание на улицах. В последнее время в российской практике нередко применяется и почтовая рассылка. В отличие от маркетинговых листовок, листовки, которые применяются в PR, созданы таким способом, чтобы вызвать интерес читателя, дать ему полезную или интересную информацию. В

многочисленных фирмах сейчас применяются так именуемые информативные рэки - комплекты информативных материалов для работников и клиентов.

Пятым являются корпоративные издания. На данном этапе становления бизнеса в Российской Федерации, периодические издания пользуются все большей популярностью, не смотря на то, что один из минусов данного средства – слишком высокая цена. В 1990-х годах, с возникновением и развитием в стране независимых СМИ, интерес к периодическим изданиям постепенно пропал, и подобные средства внутриорганизационных коммуникаций перестали использовать. Но в данный момент данное средство восстанавливается. И в определенных регионах и отраслях пользуется большим спросом корпоративная пресса. Наглядным примером является проведение Всероссийского конкурса корпоративной прессы «Лучшее корпоративное издание». Главным плюсом считается возможность размещения большого количества информации и доступность разным группам. К минусам относятся стоимость, цикл подготовки материалов. Поскольку, как правило, идет 2-3 месяца, за такой срок информация устаревает и воспринимается сотрудниками организации, не иначе как, картинки из прошлого. С изданиями, которые выходят, раз в месяц выходит обратный минус, слишком маленький объем информации и слишком много “воды” для объема журнала.

Шестое, информационный бюллетень, широко применяется компаниями. Плюсами являются дешевизна, доступность и простота технологического процесса создания. Многочисленные компании применяют их на постоянной основе и в случаях потребности стремительного доведения информации по отдельным вопросам до коллектива организации. В развитых странах почти каждая из фирм имеет свой справочный бюллетень, в котором отображены как внешние, так и внутренние анонсы. В Российской Федерации их роль в основном осуществляют дайджесты прессы, оформленные в печатном виде, а также все более и более известные в настоящее время электронные дайджесты - сводки новостей в электронном виде. Наиболее крупные отечественные фирмы расширяют современные бизнес-сводки новостями о работе своей компании.

Седьмое это стенгазеты. Во времена Советского Союза стенгазеты пользовались большой известностью. Сейчас мы можем видеть их прототип в виде баннеров но, не смотря на это популярность стенгазет снизилась, в связи с развитием электронных средств. Однако, для России данный вид передачи информации персоналу организации является одним из основных, поскольку, осталась привычка к такому виду передачи информации еще из социалистический времен. Не смотря на то, что уже давно во всех компаниях имеются компьютеры и доступ в интернет, электронные средства коммуникации не всегда используются эффективно, в связи с менталитетом страны, поэтому сейчас стенгазеты заменились газетами. Не смотря на прошедшее количество лет содержание, остается неизменным. Для создания газеты необходимо ответить на ряд вопросов:

- Какова аудитория?
- Какие виды публикаций в ней будут размещаться?
- Бюджет?
- Формат?
- Периоды печати данной стенгазеты?
- В чем специфика?

До начала создания газеты необходимо ответить на эти вопросы. Такой способ коммуникации должен выходить регулярно и вовремя, иначе сотрудники потеряют интерес. Если же, все будет выполняться в сроки, то сотрудники будут с нетерпением ждать выхода нового номера. Подобная газета может служить двусторонним средством коммуникации, важно, что бы как можно больше сотрудников выражали в ней свое мнение, а не только руководство компании.

Большая часть сотрудников организации активно интересуются проблемами компании, следят за ее функционированием, за достигнутыми результатами и за теми действиями и решениями, которые принимает руководство.

Восьмое, это предоставление ежегодного отчета компании всему персоналу организации считается отличным методом разобрать эти вопросы правдиво и неофициально. Настоящий отчет должен быть фактическим, освещающим сведения о работе компании в течение года, а также информативным, отражающим все генеральные конфигурации, случившиеся в компании. Отчет организации персоналу должен содержать следующее:

Письмо управляющего, представляющее собой особый отчет генерального исполнительного менеджера фирмы, в котором проявляется признательность работникам и описывается работа фирмы, ее главные успехи в течение года. Исследование финансового положения компании, представленное, как правило, в диаграмме, отображающей активы и пассивы фирмы, доли ее акционеров. Оценка генеральных средств фирмы, предоставленная в простой, графической форме. Оценка затрат на аппарат. Изложение затрат на зарплату и прочие расходы, сопряженные с содержанием работников и административного аппарата, считается важной частью такого отчета. Вопросы, касающиеся управления. В данной части отчета, выносятся на обзор особенно важные вопросы операций менеджмента, позитивный и негативный опыт в данной сфере. Информация о контингенте работников. Это главная тема, которая призвана быть связующим звеном всего отчета, выделяя значимость людей, которые работают в компании: интервью с сотрудниками, их комментарии по поводу условий и итогов работы в фирмы, фото работников на рабочих местах и т.д.

Работники всегда сильно ценят уважение их способностей, вследствие этого данные отчеты обладают большой значимостью. Отметим, что в данном контексте отечественные фирмы добились внушительных успехов. Стоит упомянуть о ежегодных отчетах финансово-промышленных компаний и банков, которые по красочности и качеству внешнего оформления не уступают иностранным аналогам. Существует одна проблема, такого рода публикаций, как правило, это несоответствие представляемых в них данных истинной

ситуации, в особенности в части, описывающей финансовые активы и результаты компании.

Девятое, управленческие публикации. В организации большой прослойкой коллектива являются сотрудники, входящие в аппарат управления. Они также должны знать все, что происходит в организации. Начальству нужна их поддержка. В некоторых организациях публикуется специальный бюллетень для менеджеров среднего звена управления, отражающий конфигурации в персонале, в месторасположениях офисов, новые телефонные номера коллег, конфигурации в политике организации. Обычно такого рода публикации несут конфиденциальную информацию, в отличие от стандартных газет. Здесь организация может освещать основные задачи, формы и методы их достижения. Затраты на такие публикации небольшие, но отдача и результаты порой впечатляют. Для сотрудников организации очень важен эффект конфиденциальности. Нередко происходят ситуации связанные с тем, что сотруднику не хватает необходимой информации для того, чтобы быть в курсе всех дел компании. Как правило, доступ к информации имеется только на своем определенном уровне, а к информации непосредственного руководителя или топ-менеджера доступ отсутствует. Такая ситуация может привести к тому что журналисты порой знают больше, чем некоторые рядовые сотрудники и менеджеры компании. Поэтому, хоть конфиденциальность некоторой информации и важна, необходимо быть максимально честными с сотрудниками организации.

Десятым являются брошюры, руководства, справочники, книги. Такие печатные издания можно разделить на три вида:

Начнем с вводной литературы. Такого рода издания содержат правила, характеристику и преимущества организации, если в дальнейшем потенциальный сотрудник будет в ней работать. Как правило, вводная литература подготавливается с целью помочь адаптироваться визитерам, студентам-практикантам и новым сотрудникам.

Теперь о справочной литературе. Она предназначена для ознакомления сотрудников со специфической информацией связанной с теми или иными вопросами. Например: информация о стажировке, безопасности, страховании, медицинских и пенсионных программах.

Последнее это институциональная литература, в которой дается описание специфики организации (философия, ценности, принципы). Информация относится к социальной ответственности, качеству работы, конкурентоспособности организации. Так же существуют иные публикации об основателях организации, деятельности, истории, наградах и празднованиях юбилеев. Все аналогичные издания, как правило, рассылаются по почте или предоставляются конкретно ее работникам. Публикация книг и красочных буклетов, описывающих историю становления организации, биографии ее основателей и т.д., традиционно финансируется спонсорами и осуществляется коммерческими издателями. Спонсоры рассылают копии в библиотеки и избранным лицам. Стоимость подобной публикации достаточно высока, однако такие «спонсируемые» издания имеют все шансы дать хорошие долговременные дивиденды, если они хорошо презентованы и посланы в нужные адреса. После того, как книга внесена в каталог библиотек, такие летописи становятся источниками материала для писателей, учащихся вузов и иных людей, занимающихся исследованиями организаций и их основателей.

Одним из средств являются вложения и приложения. Часто, в зарубежных странах практикуется получение счетов по почте, дополнительно в них вкладываются вложения и приложения. Каждый месяц сотрудники вместе со счетами получают массу реклам и буклетов. Например, может прийти вложение с информацией об организационных изменениях в организации. Плюсами данного метода является то, что информация доходит до определенной целевой аудитории, которая является потенциальным читателем вложений и приложений и если учесть психологические моменты аудитории, то можно получить эффективный отклик. Следующее преимущество это дешевизна,

поскольку не требует существенных вложений в стоимость отправки письма или изменений формата письма.

Далее разберемся в *технологических средствах внутрикорпоративных коммуникаций*. С быстрым развитием информативных технологий внутриорганизационные коммуникации расширяются инновационными инструментами. Некоторые из них, такие как, телеконференции, корпоративное видео, к примеру, относительно дороги, но все из-за того же развития информативных технологий их цена со временем уменьшается.

Первым рассмотрим электронные письма. Это самое простое технологическое средство внутрикорпоративных коммуникаций. С помощью электронных писем у руководителей появляется возможность общения с сотрудниками в неформальном стиле общения. Плюсами использования электронных писем является экономия времени, средств, индивидуальный подход, скорость. Прямолинейное общение происходит посредством переписки и демонстрирует ценность сотрудника. Такая поддержка необходима в большой компании, ведущей свою деятельность в различных отраслях производства. За границей личная информация о каждом из работников вводится в базу данных организации, а программа следит за рассылкой поздравлений по поводу дней рождения, торжественных дат и годовщин. По праздничным дням производится автоматическая отправка поздравлений всем партнерам организации. Еще более важной, чем периодические письма, считается корреспонденция организации. Ежедневный поток писем и записок составляет серьезное и влиятельное средство коммуникации. С помощью такого способа коммуникаций проводятся опросы, сбор мнений, информирование по той или иной ситуации или теме. Таким образом, с помощью электронных каналов используемых для опроса, информирования и обсуждения можно изменить многие бесплодные собрания, поскольку предварительно будет происходить подготовка и проработка вопросов поставленных на повестку дня. Но все эти плюсы могут перерасти в минусы, если почтовая рассылка будет

использоваться по любым пустякам. И в итоге это приведет к тому, что сотрудники организации начнут удалять письма как спам, не читая их.

Второе средство интранет или другими словами внутренняя корпоративная сеть, посредством которой можно работать в режиме он-лайн, располагать в себе неограниченный объем ресурсов и информации, а так же она служит двусторонним средством коммуникации. Минусами интранета могут стать отсутствие организованной структуры, которая в свою очередь повлияет на замедление поиска информации. Частая ситуация когда у различных структурных подразделений, по стилю, оформлению и контенту сайты различаются, поскольку создаются независимо друг от друга. Необходим особый информационно-поисковый ресурс. Имеется проблема конфиденциальности и авторизации доступа работников к разнообразным ресурсам. Внутрикorporативный сайт требует денежных вложений, который, как правило, сопрягается с вложениями на системную интеграцию. Обычно, внутренняя корпоративная сеть доступна офисным сотрудникам, поскольку у них имеется компьютеризированное рабочее место. А для низового персонала информацию можно дублировать в других средствах внутриорганизационных коммуникаций.

Для того что бы интранет компании сделать интересным, используют действия: необходимо постоянно обновлять информацию, организовать строгое соблюдение правил, создать блок для размещения сотрудниками организации личной информации, осуществить активность сотрудников.

Так же необходимо определить правила организации интранета. Для начала определиться для достижения, каких целей будет использоваться корпоративный сайт. Далее, определить целевую аудиторию, которая будет обновлять информацию на сайте. Необходимо предусмотреть форматы информации, которыми смогут пользоваться все сотрудники организации. Важным действием является разработка правил поведения на корпоративном сайте. Организовать простоту и удобство для интранета, при необходимости сделать удаленный доступ. А так же обязать сотрудников использовать сайт как

средство общения и коммуникации, далее это может стать общепринятым делом.

Третье средство – информационные терминалы, они предназначены для того случая, если у сотрудника нет доступа к Интернет сети, а ему необходима корпоративная информация. К плюсам относится то, что нажатием пальца на монитор, можно вывести необходимую информацию и ознакомиться с ней. К минусам, то что низовые сотрудники редко прибегают к такого рода средству коммуникации из-за страха того, что работодатель это не одобрит. Вторым минусом является цена, информационный терминал – одно из наиболее дорогих средств коммуникации.

Если докладчик физически не имеет возможности присутствовать на конференции или совещании, то прибегают к следующему средству – внутриорганизационных коммуникаций, такому как электронные совещания или телеконференции, когда с помощью спутниковых средств транслируется выступление. Такое средство имеет основной минус – это цена, и использовать его стоит тогда, когда вложение в использование такой технологии ниже расходов на стоимость организации встречи и размещение участников.

Одно из средств внутрикорпоративных коммуникаций – видеофильмы. Внутреннее видео стало эффективным средством контактирования. Десятиминутный видеофильм с записью выступления начальства, рассказывающего о новой политике компании, включает в сотни раз больше информации, чем аудиокассета с тем же уведомлением, которая, в свою очередь, содержит в себе намного больше информации, чем распечатанное выступление данного начальника. Такое средство является приложением к корпоративному бюллетеню. Так же может проводиться съемка важных событий жизни организации, и монтироваться в виде журнала и демонстрироваться в общей столовой. В среднем продолжительность такого фильма может составлять 15-20 мин. К плюсам можно отнести возможность комбинировать свет, звук, движения, эмоции, что в свою очередь дает ощущение видимого движения, которое невозможно эффективно описать печатными средствами.

Способствуют повышению лояльности к организации. Возможность показать нюансы производства, которые некоторые работники не имеют возможности увидеть. Возможность увидеть давно произошедшие события. К минусам относятся маленький объем информации, поскольку используется визуальная информация. Имеется долгий технологический процесс, и часто сообщают общеизвестную информацию, к тому же требуется бюджет для съемки и монтажа видеofilmа. Для просмотра данного средства необходимо уделить время, что чаще всего менеджерам не нравится, поскольку необходимо на некоторое время прервать процесс работы офиса. В случае производства устроить показ видеofilmа устроить еще сложнее.

Шестое это корпоративное телевидение, его, как правило, используют крупные компании. К плюсам относится оперативное сообщение той или иной новости или информации. Является мощным средством, повышающим корпоративный имидж организации. К минусам можно отнести: необходимость использования новейших телекоммуникаций и технологий. Дорогостояще и мало информативно, поскольку персонал на рабочем месте не может уделять долгое время просмотру данного средства. И менеджеры, как и в случае с корпоративным фильмом, не поощряют прерывание процесса работы. Низовыми сотрудниками организации может восприниматься как ненужная дорогостоящая роскошь. Могут возникнуть проблемы с синхронным переводом, если организация многонациональная и филиалы существуют и за пределами отечественной местности. Всегда стоит помнить о том, что внутреннее телевидение не является общедоступным средством и перед внедрением внутрикорпоративного телевидения необходимо ответить на ряд вопросов:

Во-первых, зачем нам необходимо это видео. Во-вторых, какой цели мы стремимся достичь посредством этого видео. В-третьих, в чем идея. В-четвертых, что мы хотим, что бы зрители сделали после просмотра этого видеofilmа. Пятое, насколько хорошо проработан сценарий. Шестое, достаточно ли высоко качество вещания. Седьмое, где зритель увидит видео.

Восьмое, какими средствами коммуникации мы поддержим видео. Последнее, каковы расходы.

Следующее средство корпоративное радио. Преимуществом является информирование всех целевых групп оперативно, относительная дешевизна и удобство непосредственно для сотрудников, проводящих большое количество времени за рулем. Недостатками является то, что такое средство внутриорганизационных коммуникаций не подходит для шумных производств и офисных работников. Так же оно может выглядеть навязчиво для работы или средство где сообщается мало значимая информация, например, прогноз погоды, поиск сотрудника и т.п.

Восьмое средство внутриорганизационных коммуникаций это «бегущая строка», которая представляет собой цифровое табло с текстовой строкой. К достоинствам такого средства относится то, что можно сообщить короткую информацию и доступно всем уровням персонала. К минусам относится ограниченность емкости, то есть можно вынести только оперативную информацию. И такая информация будет восприниматься сотрудниками не более одной или двух минут.

Последний вид это персональные средства внутрикорпоративных коммуникаций Прогресс информационных технологий и глобальный охват печатных изданий не отменяет значимости живого общения. Работники, прежде всего, ценят живое общение с руководством. Информация, обретенная от своего непосредственного начальника или менеджера среднего звена гораздо привлекательней в глазах работника, чем самое красочное корпоративное издание и потрясающий видеофильм.

Первое средство это общие собрания персонала. Такого рода мероприятие обычно проводится раз в год. По возможности приходят все сотрудники организации или филиала. Все действие сопровождается выступлением начальства и праздничной программой. К преимуществам общих собраний персонала относится праздничная атмосфера, можно увидеть руководство и всех сотрудников организации, повышает энтузиазм и

лояльность. К минусам можно отнести цену, могут возникнуть проблемы качественной организации времяпровождения и с поддержанием порядка после фуршета, особенно если в меню был включен алкоголь.

Второе это информационные сессии подразделений, на которых до сотрудников подразделений доводят информацию по какой-либо теме. Как правило, это мероприятие сопровождается участием начальства. Информационные сессии проводятся либо в связи со значимыми изменениями в организации, либо в случае кризисного реагирования. К плюсам относятся двусторонняя коммуникация, контакт с непосредственным руководством, насыщенная информативность и сопровождается раздаточным материалом и презентацией. К недостаткам относится то, что необходимо оторвать сотрудников от работы, требуется тщательная подготовка к данному мероприятию и эффективно коммуникация не может продолжаться более одного или полтора часов. Совместные обсуждения и совещания накладны для организации, так как отрывают людей от их прямых задач, но долговременный эффект их положителен не только потому, что это один из эффективнейших методов обсуждения и генерации новых идей, но и потому, что они дают возможность непрерывно поддерживать командный дух в коллективе.

Третье это праздничные мероприятия. Такое мероприятие можно проводить на природе и приглашать членов семьи. К достоинствам относится эмоциональная вовлеченность, сплочение коллектива. А к недостаткам сложность организации выезда за пределы организации и информативность близка к нулю.

Четвертое средство внутриорганизационных коммуникаций речи и выступления. Как в маленьких организациях, так и в холдингах, как правило, есть лица способные интересно и информативно говорить о вопросах интересующих сотрудников организации. В зарубежных странах такие люди называются спичмейкерами. Плюсы от работы спичмейкеров это двусторонняя коммуникация, демонстрация открытости организации, формирование престижа организации.

Пятое это слухи. Слух считается неофициальным и неуправляемым средством коммуникации. Различается неточностью и недостоверностью. Он несет информацию наиболее волнующую, чем элементарно факты или правду, так как появляется в том случае, когда отсутствует точная и честная информация по этому вопросу. Если слух сходится с ожиданиями той категории, в которую он попадает, его очень трудно нивелировать. В психологии есть эффект «стремления к подтверждению слухов», т.е. работники ищут доказательство появившимся слухам в происходящих событиях и, сами того не понимая, провоцируют реализацию слухов. Отсюда организация обязана вносить поправки в слухи, реагировать на них незамедлительно, как только они появились. Так как они возникают при нехватке информации, то наиболее действенным способом их уничтожения считается устранение информационного вакуума, снабжение доступа к необходимой информации.

Отметим, что начальство организации не всегда верно себя ведет, когда появляется слух. Когда он только появляется, обычно ничего не делают. В тот момент, когда появляются настоящие трудности, на поверхность всплывает нужная информация. Для избегания негативного влияния слухов информацию принципиально предоставлять постепенно, выравнивая заостренные углы, приоткрывая завесу таинственности. Лучшими способами борьбы со слухами считается распространение контр слухов либо раскрытие настоящей информации начальником организации для подавления слухов.

Установить источник слухов всегда очень трудно, и, как правило, это не стоит затрачиваемых сил. Очень часто плохой слух, к примеру, о сокращении штата, увольнениях и так далее, получается, ослабить путем правильной коммуникации. Как правило, эти решения выносятся только после продолжительного анализа сформировавшейся ситуации, рассмотрения альтернативы принимаемому решению и усилий исправить положение дела иными способами. Окончательное решение обычно является компромиссом, отражающим нужды компании и различных аудиторий, включая, естественно, и ее работников. При объявлении таких неприятных решений нужно объяснять

персоналу, каким образом оно было найдено, предлагая альтернативу, и моделировать ход принятия решения. Действуя, таким образом, плохие новости можно ослабить.

Несмотря на негативные стороны слухов, нередко разрушающих коммуникации, их нельзя анализировать как негативный элемент в коммуникации. Они являются таким же методом общения как, к примеру, собрания либо совещания. Кроме того, они имеют все шансы оказаться даже наиболее значимыми, так как из-за того, что они появляются при отсутствии точной информации, им очень верят. Поэтому контролируемый слух имеет возможность оказаться гораздо важнее и успешнее, к примеру, чем проведение собрания.

К положительным сторонам слухов можно отнести и то, что они служат индикатором ошибки в системе внутрикорпоративных коммуникаций - по их возникновению можно определять те вопросы, которые недостаточно освещены другими средствами коммуникации.

Слух заполняет информационный вакуум, возникший при несовершенной системе коммуникации. Неформальные, неконтролируемые каналы заполняют те области, где отсутствуют формальные.

Шестое средство пространственные приемы, это условное наименование конструирования рабочей области таким образом, чтобы обеспечивать максимальные возможности для неформального общения. К пространственным приемам можно отнести отсутствие офисных перегородок, корпоративные рестораны и столовые, политика «открытых дверей», часы приема по личным вопросам.

Седьмое средство внутрикорпоративных коммуникаций корпоративный лексикон, он помогает сблизить сотрудников. Имеет место быть словарь корпоративного языка, который непосредственно можно опубликовать через корпоративный сайт или газету. Посредством корпоративного лексикона можно сплотить разно уровневый коллектив. И при трудоустройстве на работу выдавать экземпляры.

Восьмое средство прогуливающийся менеджмент другими словами этот прием еще называется управлением путем хождения повсюду. Суть такого средства в том, что руководство периодически осуществляет обход по рабочему пространству. При обходе руководитель разговаривает на темы несвязанные с организацией и после такого ненавязчивого начала предмет разговора перейдет к вопросам деятельности организации. Но при этом, разговор складывается в непринужденной атмосфере.

В соответствии с целью в данном параграфе мы определили существующие средства внутриорганизационных коммуникаций и классифицировали их на три вида, на основе процесса, на котором построена сама коммуникация: печатные (бумажные) средства, технологические средства, персональные средства.

В первом параграфе мы определили что, внутриорганизационные коммуникации – это некий слаженный механизм, который соединяет все элементы компании, без этого механизма все, что мы тщательно создавали ранее, может рассыпаться. И определили базовые элементы процесса коммуникации, включающие в себя: отправитель, сообщение, канал, получатель. Посредством проделанной нами работы мы сделали вывод что, коммуникации считаются успешными, если получатель понял информацию согласно тому смыслу, который в нее вложили, и если руководство организации приняло эффективное решение. Во втором параграфе мы определили основные проблемы эффективного функционирования системы внутрикорпоративных коммуникаций и пришли к выводу, что принцип обратной связи является базовым принципом внутриорганизационных коммуникаций. Именно он воплощает в себе “пятый элемент” внутренних потребностей сотрудника. Работники хотят быть не только снабженными информацией, но и быть услышанными. Необходимо понимание того, с какой целевой аудиторией мы работаем, какие средства коммуникаций непосредственно им подходят, и брать во внимание потребности сотрудников, только тогда внутриорганизационные коммуникации смогут быть

эффективными. В третьем параграфе мы определили существующие средства внутриорганизационных коммуникаций и классифицировали их на три вида, на основе процесса, на котором построена сама коммуникация: печатные (бумажные) средства, технологические средства, персональные средства.

2 Специфика внутриорганизационных коммуникаций на примере СФ ЗАО «ССК»

Цель данной главы разработать программу мероприятий по улучшению внутриорганизационных коммуникаций в СФ ЗАО «ССК». Для этого нам потребуется выявить специфику внутриорганизационных коммуникаций в СФ ЗАО «ССК», изучить организационно-правовую характеристику объекта исследования.

2.1 Организационно-правовая характеристика объекта исследования

Цель данного параграфа дать краткую характеристику предприятия для понимания, с какой организацией мы связали свою выпускную квалификационную работу.

Сибирская Сервисная Компания (ССК) – негосударственная независимая российская компания, предоставляющая широкий спектр услуг предприятиям нефтегазодобывающего комплекса. Основными видами деятельности являются: поисково-разведочное и эксплуатационное бурение нефтяных и газовых скважин, в т.ч. горизонтальное, текущий и капитальный ремонт скважин, подбор рецептур, разработка и сопровождение буровых растворов, цементирование скважин, услуги по технологическому сопровождению наклонно-направленного бурения.

1 февраля 2000 года к производственной деятельности приступил Нефтеюганский филиал ЗАО «ССК». В марте – начал работу Стрежевской филиал, в мае – Отрадненский. На сегодняшний день в компании семь подразделений в регионах Российской Федерации, порядка 5 тысяч сотрудников, годовой объем поисково-разведочного и эксплуатационного бурения достигает полутора миллионов метров, 3100 выполняемых текущих и капитальных ремонтов скважин в год (стабильный ежегодный прирост данных показателей составляет 5-7%). Сформированная четырнадцать лет

назад, Сибирская Сервисная Компания стала преемницей многолетнего опыта и традиций предыдущих поколений буровиков, работавших в Поволжье и Западной Сибири. Бригады и специалисты ССК – многократные призеры конкурсов профессионального мастерства различного уровня, обладатели отраслевых и государственных наград.

Нефтеюганский филиал. Создан на базе четырех сервисных предприятий региона входивших в состав Нефтеюганского УБР. В самом начале здесь работало 8 бригад бурения и 22 – капитального ремонта скважин. Наиболее крупные проекты – на Приобском и Салымском месторождениях. Здесь сегодня работают современные буровые установки БУ-4500/270, оснащенные верхними силовыми приводами. Бурение скважин проходит в рекордные сроки, в среднем от 9 до 11 суток.

Стрежевской филиал. В Томской области бурением нефтяных и газовых скважин занимаются уже более пятидесяти лет. Стрежевской филиал сегодня реализует работы на Советском, Шингинском, Арчинском, Крапивинском и других месторождениях Томской области, а также на нефтегазоконденсатных месторождениях ЯНАО. Для того что бы наиболее четко осознать масштабы работы филиала структуру компании см. в приложении А.

Отраденская экспедиция. История Отраденской нефти идет с 1946 года, когда начались первые работы на Мухановском месторождении. В 1957-м в Отрадном сформирован трест «Первомайбурнефть», на базе которого впоследствии создано Отраденское управление буровых работ. В 2000-м коллектив УБР становится филиалом ССК. Сегодня работы идут в Самарской, Оренбургской, Ульяновской, Саратовской и других областях.

Красноярский филиал. В сентябре 2002 года в состав ССК вошло ООО ГРК «Эвенкия», к тому времени уже четыре года работающее в Красноярском крае. К 2006 году закончилось формирование Красноярского филиала. Сегодня работы ведутся на месторождениях Красноярского края, Иркутской области, Якутии.

В 2003 году в состав ССК входит ЗАО «Нефтепромбурсервис» («НПБС»), работающий на территории Томской области. На базе ЗАО «НПБС» с 1 января 2013 года начинает работать *Томский филиал* в его нынешнем виде. Основной профиль предприятия – бурение поисковых и разведочных скважин. На счету буровых бригад несколько параметрических скважин «пятитысячников». География деятельности сегодня – это еще и работа в ЯНАО и республике Коми.

Филиал «ССК-Технологии». Создан в 2005 году на основе подразделений Нефтеюганска, Отрадного и Стрежевого, обеспечивающих сопровождение буровых растворов и систем очистки бурения. В 2012 году в связи с существенным расширением спектра предоставляемых услуг подразделение переименовано в филиал «ССК-Технологии». К сегодняшнему дню в Нефтеюганске филиал имеет лабораторию, которая отвечает за подбор и разработку рецептур буровых и цементных растворов. В Поволжье, Западной и Восточной Сибири, в Тимано-Печоре и ЯНАО обеспечивается сопровождение буровых растворов как для подразделений ССК, так и для сторонних заказчиков. Начиная с 2011 года, филиал реализует услуги по технологическому сопровождению наклонно-направленного бурения.

Филиал «Управление цементирования скважин». Образован в конце 2005 года. Каждое региональное подразделение УЦС (в Нефтеюганске, Стрежевом, Отрадном) представляет собой мощный производственный блок. Виды деятельности: подбор рецептур тампонажных растворов, цементирование обсадных колонн, ремонтно-изоляционные работы на скважинах и предоставление услуг спецтехники, как для бурения, так и для ремонта скважин. УЦС выполняет работы как в интересах филиалов ССК, так и для сторонних заказчиков.

Ключевыми партнерами Сибирской Сервисной Компании являются: ОАО Нефтяная компания «Роснефть», ОАО «Газпром», ОАО «Газпромнефть», ОАО «ЛУКОЙЛ», ОАО «НОВАТЭК», МГК «ИТЕРА», ОАО Нефтегазовая компания «Русснефть», ОАО АНК «Башнефть», Компания «Салым Петролеум

Девелопмент Н. В.», Иркутская Нефтяная Компания, ОАО «Новосибирскнефтегаз». [30]

Рассмотрев структуру компании, мы должны понимать ее специфику, для этого мы рассмотрим деятельность организации.

Бурение эксплуатационное. Несмотря на то, что бурение в последние годы зачастую происходит все в более сложных геологических условиях, применение новых материалов, оборудования и технологий позволяет существенно увеличить производственные и экономические показатели при строительстве скважин. Современные технологии дают возможность вести контроль за бурением почти с ювелирной точностью.

Внедрение эффективных современных технологий строительства скважин является одной из важнейших задач, стоящих перед специалистами Сибирской Сервисной Компанией.

Комплексная и целевая система работы специалистов ССК при разработке проектов и программ бурения, обеспечивает полноценный обмен информацией между подразделениями всей Компании, позволяет организовать наиболее эффективное взаимодействие подразделений при проектировании, строительстве и ремонте скважин.

Благодаря такому подходу, ССК обеспечивает заказчику не только высокие темпы работ, но и решает задачи высокоточного бурения при строительстве различных видов скважин и зарезке боковых стволов.

Бурение поисково-разведочное. В районах Восточной Сибири ССК выполняет работы по поисково-разведочному бурению. Общей чертой Красноярского, Томского, Иркутского края, Ямала является малоизученность этих территорий, сложное геологическое строение. Каждая скважина вскрывает неповторимый разрез, каждая скважина индивидуальна. Редко возможно что-либо прогнозировать, тектоника сложная, большое количество разломов. Бывают случаи, когда даже если скважины расположены на небольшом расстоянии друг от друга, вскрываемые разрезы очень плохо коррелируются.

Это касается и литологического строения и гидродинамических параметров пластов.

Технологии и квалификация опытейших бурильщиков позволяют ССК производить разработку нефтяных и газовых месторождений в этих сложных областях, сведя к минимуму оперативное воздействие на уникальную окружающую среду. Многие бригады ССК имеют бесценный опыт бурения скважин «пятитысячников».

Сегодня ССК работает на двух локальных структурах: Ковинском и Берямбинском поднятиях. На Ковинском поднятии расположена скважина Берямбинская-1 «бис», на Берямбинском – остальные берямбинские скважины. Рядом с Берямбинская-1 «бис» на глубине полтора километра в карбонатных отложениях нижебельской подсвиты, вскрыта газоконденсатная залежь с промышленным содержанием, что дает надежду на дальнейшие перспективы изучения этого региона.

Ремонт скважин. В настоящее время специалисты бригад ССК выполняют практически весь комплекс работ по текущему и капитальному ремонту нефтяных и газовых скважин. Текущий подземный ремонт скважин – работы, связанные с устранением различных неисправностей внутрискважинного оборудования, с проведением геолого-технических мероприятий, проводимых в призабойной зоне продуктивного пласта и т.д. Виды текущего ремонта скважин:

- смена насосно-компрессорных труб или штанг;
- смена глубинного насоса или ЭЦН;
- замена ПЭД в результате изоляции «О»;
- замена ЭЦН;
- замена кабеля;
- подъем и спуск насосного оборудования для проведения в скважине исследовательских работ;

- подъем НКТ в фонтанных скважинах для очистки от улетевших в них скребков, глубинных манометров, глубинных термометров и т.д.

Капитальный ремонт скважин – работы, связанные со сложными операциями в стволе скважины. Виды выполняемых бригадами ССК капитальных ремонтов:

- ликвидация аварий (полет труб, штанг, насосов, ЭЦН, и т.д.);
- проведение изоляционных работ;
- исправление поврежденных эксплуатационных колонн;
- перевод скважин с одного объема разработки на другой;
- подготовка скважины к проведению ГРП, щелевой разгрузки, обработке призабойной зоны пласта кислотами и т.д., заключительные работы;
- фрезерование в эксплуатационной колонне (падение металлических предметов, образование сальников);
- ликвидация создавшегося в эксплуатационной колонне сальника из кабеля КРБК;
- разбуривание цементных стаканов и т.д.

Все работы проводятся под контролем и руководством высококвалифицированных специалистов, неукоснительном соблюдении требований технологических регламентов, правил промышленной и экологической безопасности. Очевидно, что капитальный ремонт скважин и в дальнейшем будет продолжать оставаться одной из самых востребованных услуг в нефтегазодобывающей отрасли. Поэтому одной из наиболее важных задач, стоящих на сегодняшний день перед компанией, является сохранение качества оказываемых работ и дальнейшее увеличение количества бригад капитального ремонта скважин (КРС) в филиалах.

Зарезка боковых стволов. Многие месторождения, разрабатываемые сейчас в России находятся в поздней стадии эксплуатации, тем более

актуальной становится задача сохранения или увеличения объемов нефтедобычи.

Сегодняшние технологии позволяют наиболее оптимально использовать направленное бурение, что уже довольно давно дает возможность буровикам ставить перед собой цели, для решения которых необходимы выходы за пределы существующих методов. Применение этой технологии для нефтедобывающих предприятий способствует увеличению нефтеотдачи пластов и фактически заменяет уплотнение скважин.

Соответствующие технологии помогают сохранить скважину и сэкономить многомиллионные капиталовложения нефтедобывающих компаний, сделанные в эту скважину.

Мы применяем разные методики зарезки боковых стволов из скважин бездействующего фонда: вырезание участка колонны и бурение с отклоняющегося клина.

Зарезка боковых стволов позволяет существенно сократить затраты времени на бурение боковых стволов, а также обеспечить сокращение материальных затрат.

Применение современных технологий ЗБС может позволить производить работы по строительству скважины точно по требуемому направлению, с любой глубины, при любых углах наклона.

При этом, наибольший эффект возможно получить при бурении многоствольных и разветвленно-горизонтальных скважин.

Зарезка боковых стволов – это одна из наиболее эффективных технологий, позволяет добиться повышения добычи нефти на старых месторождениях и увеличения коэффициента извлечения нефти из пластов, вернуть в эксплуатацию нефтяные скважины, которые не могли быть возвращены в действующий фонд другими методами. Путем бурения боковых стволов в разработку вовлекаются ранее не задействованные участки пласта, а также трудно извлекаемые запасы нефти, добыча которых ранее не представлялась возможной. Техничко-экономические расчеты подтверждают

эффективность эксплуатации боковых стволов для всех типов залежей. Себестоимость дополнительно добытой нефти из вторых стволов как правило ниже её среднего значения по месторождениям, а затраты на их строительство окупаются в течение 1-2 лет.

При зарезке вторых стволов ССК использует новое как отечественное, так и импортное оборудование.

Сегодня в Стрежевском филиале ССК на различных проектах трудятся 4 бригады по зарезке боковых стволов.

Цементирование скважин. Филиал «Управление цементирования скважин» ЗАО «ССК» (УЦС) обеспечивает выполнение тампонажных работ при строительстве и капитальном ремонте.

Сегодня каждое подразделение УЦС (в Нефтеюганске, Стрежевом, Отрадном) представляет собой мощный производственный блок, в сочетании с соответствующим управляющим аппаратом, службами технологов, эксплуатации, материально-технического снабжения и другими. Головной центр филиала расположен в Нефтеюганске. Виды деятельности: цементирование обсадных колонн, тампонажные работы и подбор рецептур растворов, ремонтно-изоляционные работы на скважинах, предоставление подъемных агрегатов в аренду и обеспечение их эксплуатации, предоставление услуг спецтехники, как для бурения, так и для ремонта скважин. УЦС выполняет работы как в интересах других филиалов ССК, так и для сторонних заказчиков.

Управление цементирования скважин располагает значительным парком специализированной техники: это и цементировочные агрегаты, и станции контроля цементирования, цементовозы, БЦМ-50 и многая другая техника. Используя имеющееся оборудование УЦС готово предложить своим заказчикам полный комплекс тампонажных услуг. Высокая квалификация специалистов и работников УЦС позволяет реализовывать различные схемы тампонажных работ

Сопровождение буровых растворов. Услуги по сопровождению буровых растворов предоставляются ССК с 2000 года. К сегодняшнему дню в Нефтеюганске филиал имеет лабораторию, которая отвечает за подбор и разработку рецептур растворов. Подразделения в Поволжье, Восточной и Западной Сибири обеспечивают сопровождение буровых растворов и систем очистки при бурении, а также ремонт специализированного оборудования как для подразделений ССК, так и для сторонних заказчиков.

Многолетний практический опыт сотрудников ССК позволяет максимально эффективно использовать имеющуюся современную научно-технологическую базу для решения любых актуальных задач заказчиков. Высокая квалификация инженерного состава позволяет с наибольшей отдачей использовать их знания и опыт в области технологического и математического моделирования промывочных систем. Написание программ по приготовлению бурового раствора и их проверка в лабораторных условиях происходит с неизменным учетом всех требований заказчика и особенностей скважины.

На объектах заказчика инженеры-технологи ССК обеспечивают контроль над приготовлением бурового раствора и сопровождение процесса его применения, оперативное реагирование на изменение условий бурения.

В зависимости от потребностей заказчика, ССК предлагает различные системы систем очистки буровых растворов. При необходимости, предоставляют оборудование в аренду вместе с его обслуживанием.

Современное технологическое оборудование и высокая профессиональная репутация персонала позволяет Сибирской Сервисной Компании обеспечивать успешное проведение скважины без осложнений.

Таким образом, заказчики могут быть уверены, что все работы по поисково-разведочному и эксплуатационному бурению нефтяных и газовых скважин производятся на самом высоком уровне. [31]

2.2 Природа внутриорганизационных коммуникаций в СФ ЗАО «ССК»

В данном параграфе, посредством предыдущих параграфов, в частности 1.3, мы определим существующие средства внутриорганизационных коммуникаций в СФ ЗАО «ССК», для того чтобы в дальнейшем дать рекомендации по совершенствованию.

По прохождении преддипломной практики на данном предприятии мы определили, какие средства внутриорганизационных коммуникаций имеются в СФ ЗАО «ССК». Разобьём их по группам, как и в параграфе 1.3.

1. Печатные (бумажные) средства:

- ежегодный отчет компании для сотрудников;
- брошюры, руководства, справочники, книги;

2. Технологические средства:

- электронные письма;
- интранет;

3. Персональные средства:

- информационные сессии подразделения;
- слухи;
- пространственные приемы.

Как мы можем видеть, средств достаточно много, но в основном они направлены на сотрудников, работающих в офисе, но у нас помимо офисных сотрудников, большую часть работников составляют люди, работающие вахтовым методом. Если работники вахтового метода, занимающие более высокую должность, на отдыхающей вахте очень часто появляются в офисе, то работники, занимающие более низкие должности на вахтовом методе, появляются очень редко в офисе, особенно, учитывая тот факт, что некоторые живут в других областях РФ. Так же у нас имеются сотрудники, работающие в цехах, которые находятся на базе СФ ЗАО «ССК», прямо за самим офисом в черте города Стрежевой.

Для того что бы проанализировать внутриорганизационные коммуникации, мы будем использовать метод коммуникационного аудита (приложение Б).

Коммуникационный аудит - это анализ внутренних и внешних информационных потоков компании, а также метод получения обратной связи об эффективности информационной политики и степени достижения стратегических целей. [6]

В нашем опросе участвовало 40 респондентов, 20 из которых работники офиса, соответственно остальные 20 работники цехов и вахтового метода. Опрос состоял из 10 пунктов, на каждый из которых было необходимо поставить оценку в виде 5-и бальной шкалы или отметить один из пунктов. Исходя из этого опроса, мы получили следующие результаты:

1. Вы удовлетворены коммуникациями в компании и уровнем доступа к информации?

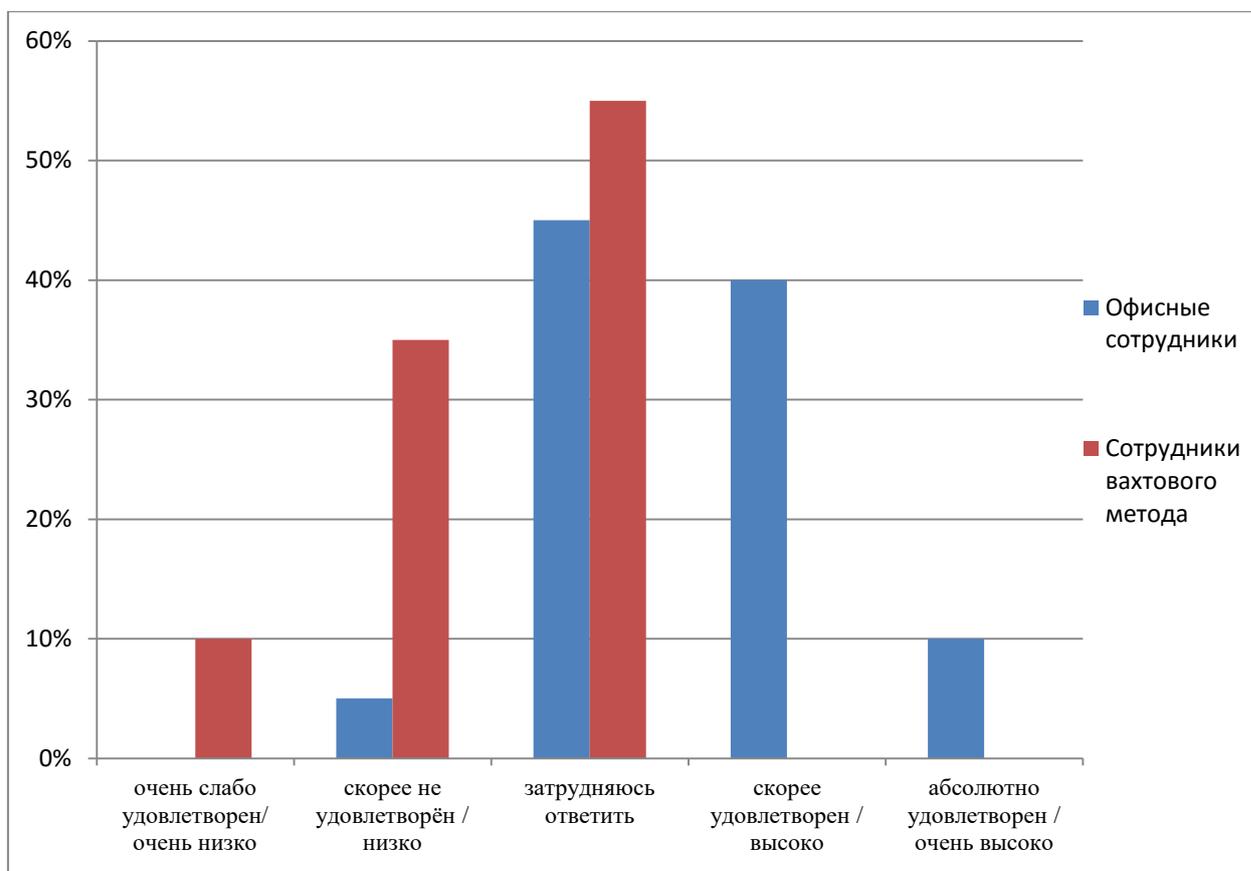


Рисунок 2 - удовлетворенность коммуникациями и уровнем доступа к информации сотрудниками в СФ ЗАО «ССК»

Как видно из диаграммы (рис.2), большинство сотрудников затрудняются ответить. Однако офисные сотрудники в большей степени удовлетворены коммуникациями в организации, а вот работники вахтового метода, напротив, не удовлетворены.

2. Достаточно ли информации о своей работе получаете:

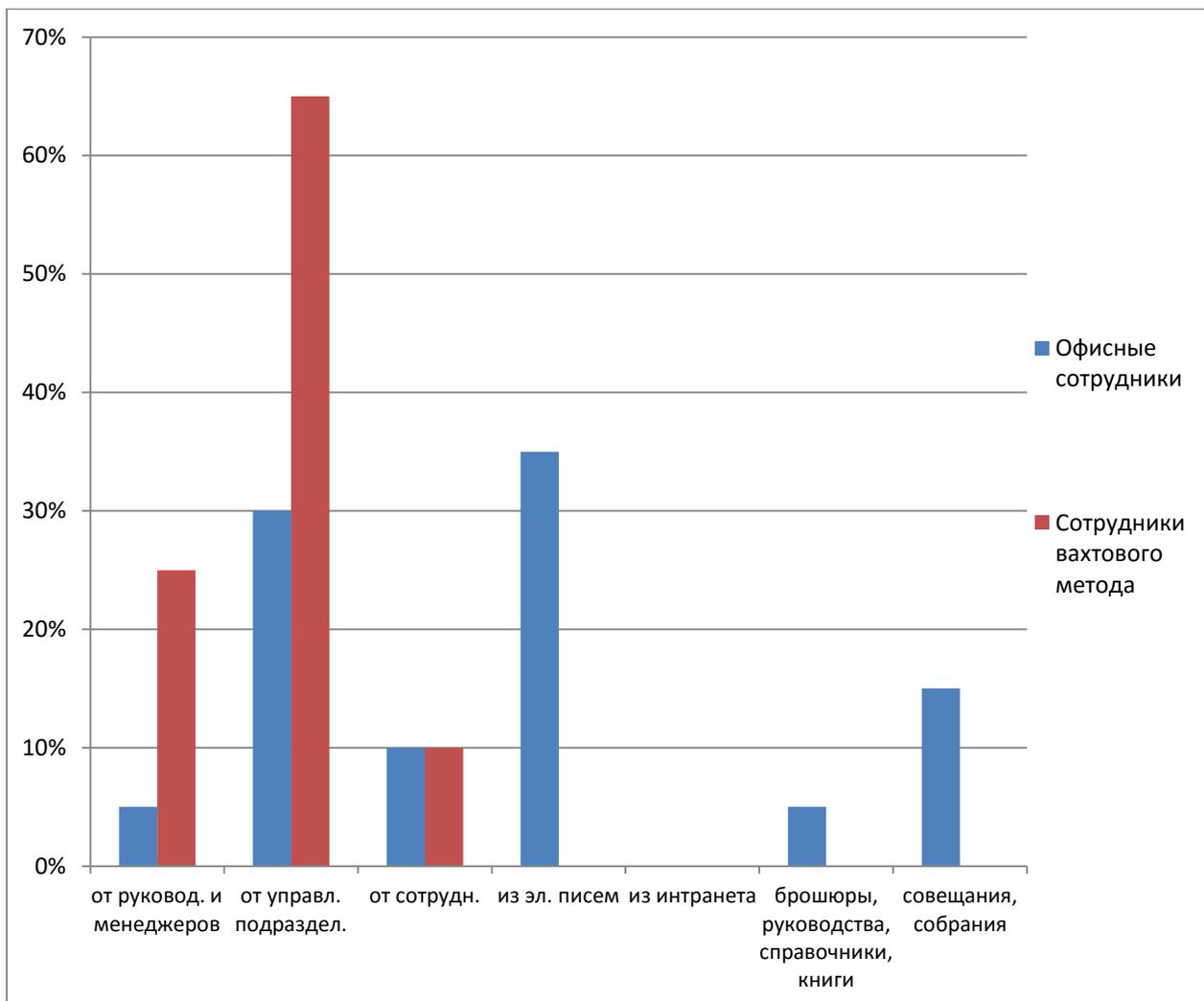


Рисунок 3 - получение информации сотрудниками в СФ ЗАО «ССК» о своей работе

Как видно из диаграммы (рис.3), интранет либо не используется сотрудниками, либо там не находится необходимая для них информация связанная с работой. Офисные сотрудники больше всего черпают информацию от управляющих подразделением и из электронных писем. У собраний и совещаний очень маленький процент, скорее всего сотрудники не понимают важности и выгоды совещаний, где возможно иметь обратную связь.

Проанализировав результаты, в основном, от руководства компании получают информацию управляющие подразделением. А вот из брошюр, справочников и руководств в основном берут информацию новые сотрудники, скорее всего по тому фактору, что она выдается непосредственно перед заключением трудового договора, для того что бы сотрудник поподробнее ознакомился с правилами и подробнее изучил организацию.

3. Сколько информации вам необходимо или вы хотели бы получать:

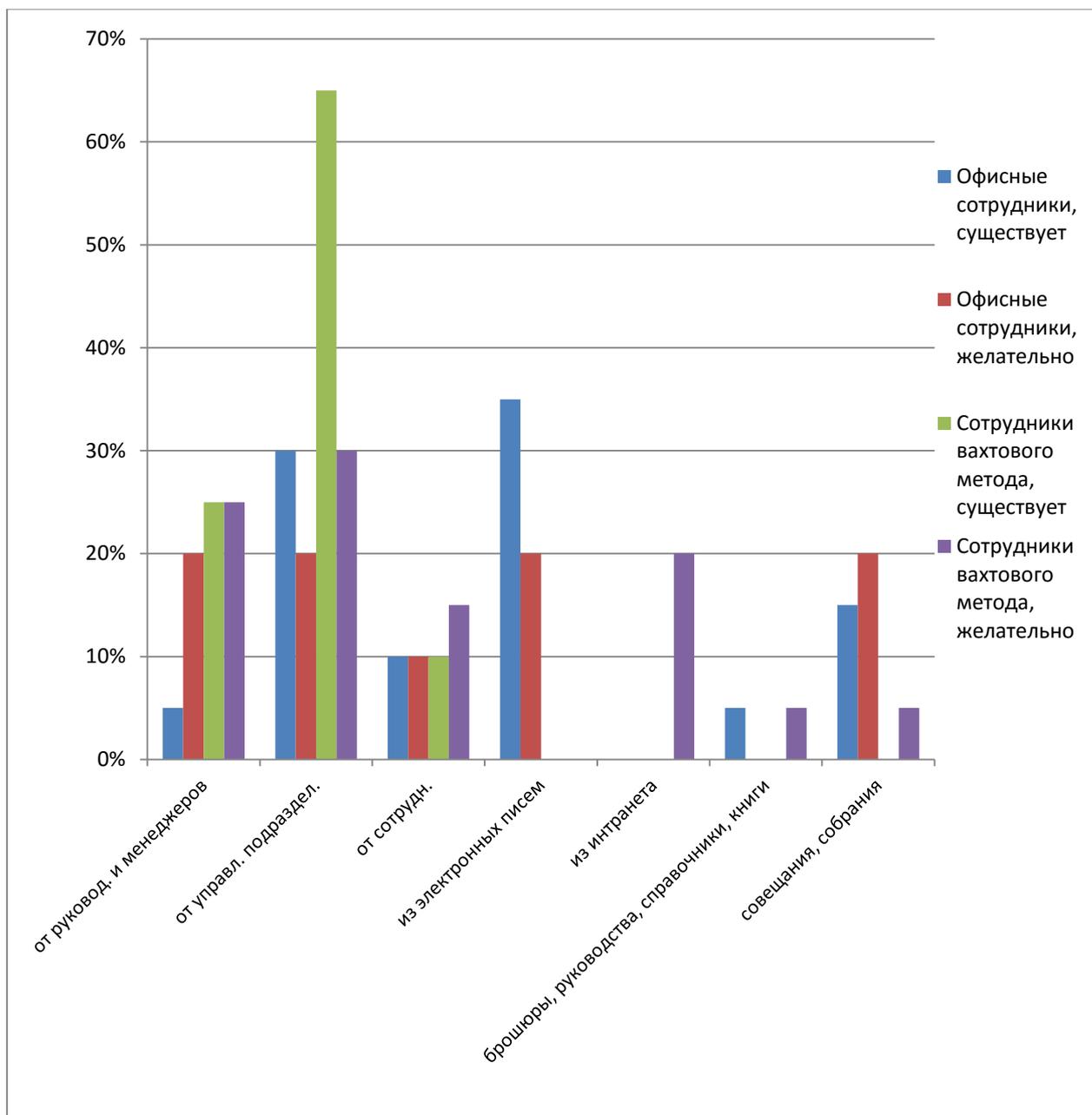


Рисунок 4 - необходимость в информации у сотрудников в СФ ЗАО «ССК»

Исходя из диаграммы (рис.4), у офисных сотрудников, то что «существует» и «желательно» практически не изменилось, кроме того что они хотят получать больше информации от руководителей, чем они получают на данный момент. Напротив сотрудники вахтового метода, хотят получать больше информации, чем они сейчас получают из интранета, из брошюр и из совещаний.

4. Сколько вы получаете информации, касающейся следующих аспектов вашей работы:

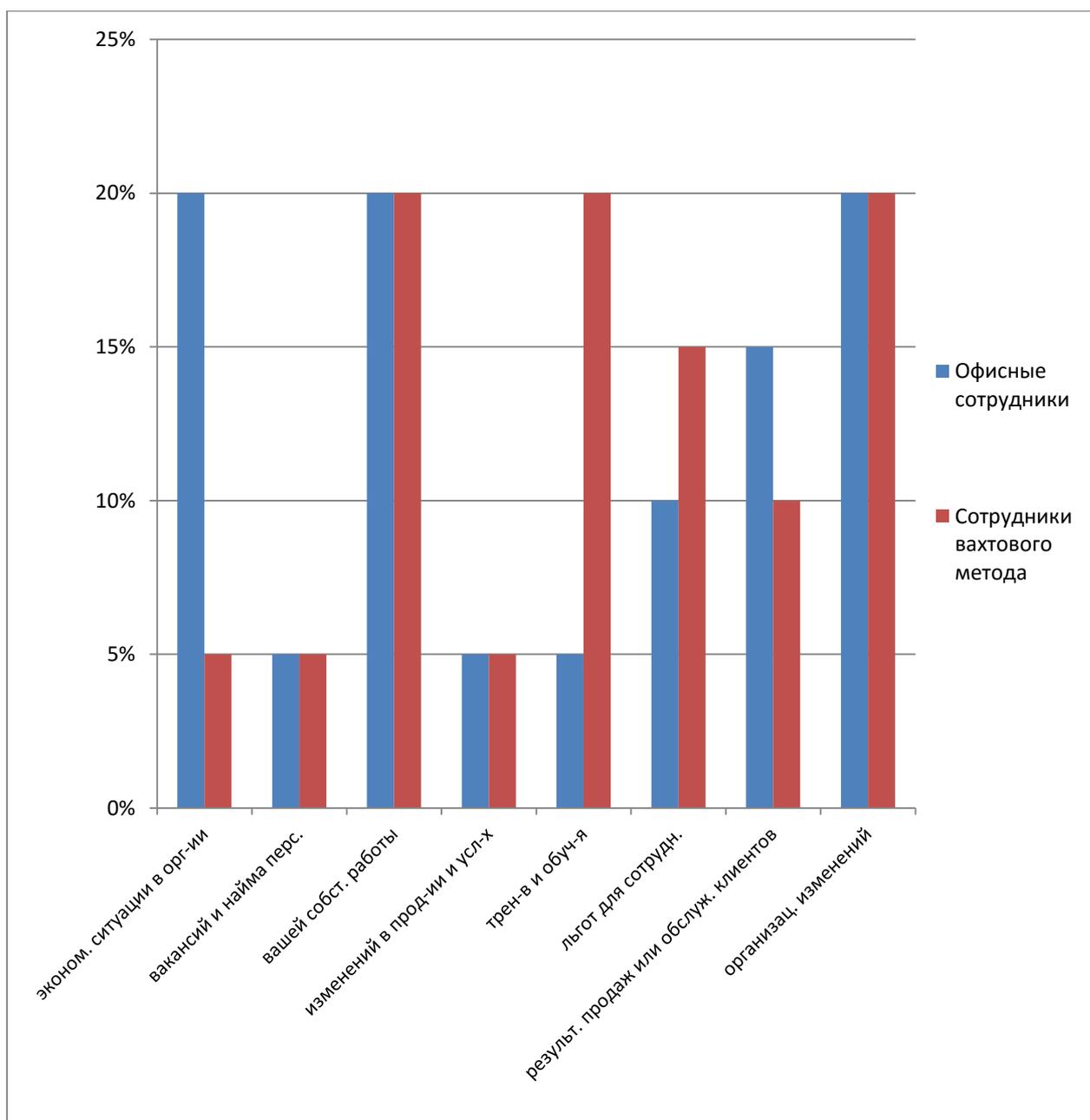


Рисунок 5 - информация о конкретных аспектах в СФ ЗАО «ССК»

Как видно из диаграммы (рис.5), информацию о собственной работе, вакансиях и организационных изменениях сотрудники получают одинаково, а вот о льготах и тренингах сотрудники офиса получают меньше, скорее всего ситуация с тренингами связана с тем, что сотрудники вахтового метода проходят обучения, повышения квалификации и допуски гораздо чаще, чем первые.

5. Сколько вы бы хотели получать информации, касающейся следующих аспектов вашей работы:

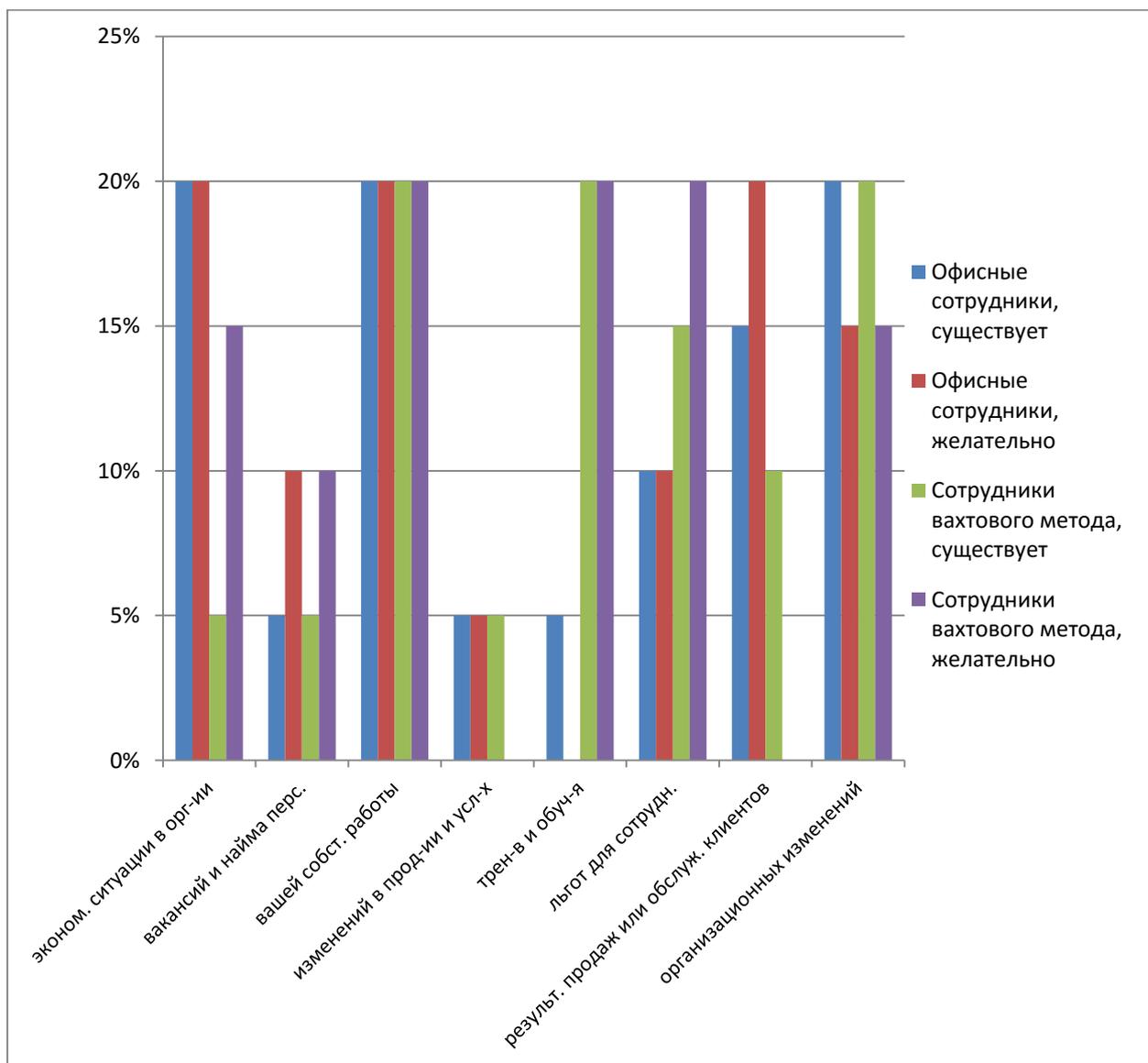


Рисунок 6 - необходимость в информации о конкретных аспектах в СФ ЗАО «ССК»

Читая диаграмму (рис.6), мы можем отметить, что офисные сотрудники хотят получать больше информации о вакансиях и результатах продаж, и меньше информации о тренингах и обучении. А сотрудникам вахтового метода было бы интереснее получать больше информации об экономической ситуации в организации и о льготах для сотрудников и меньше информации о результатах продаж и организационных изменениях.

6. Я хотел бы улучшения ситуации с движением информации:

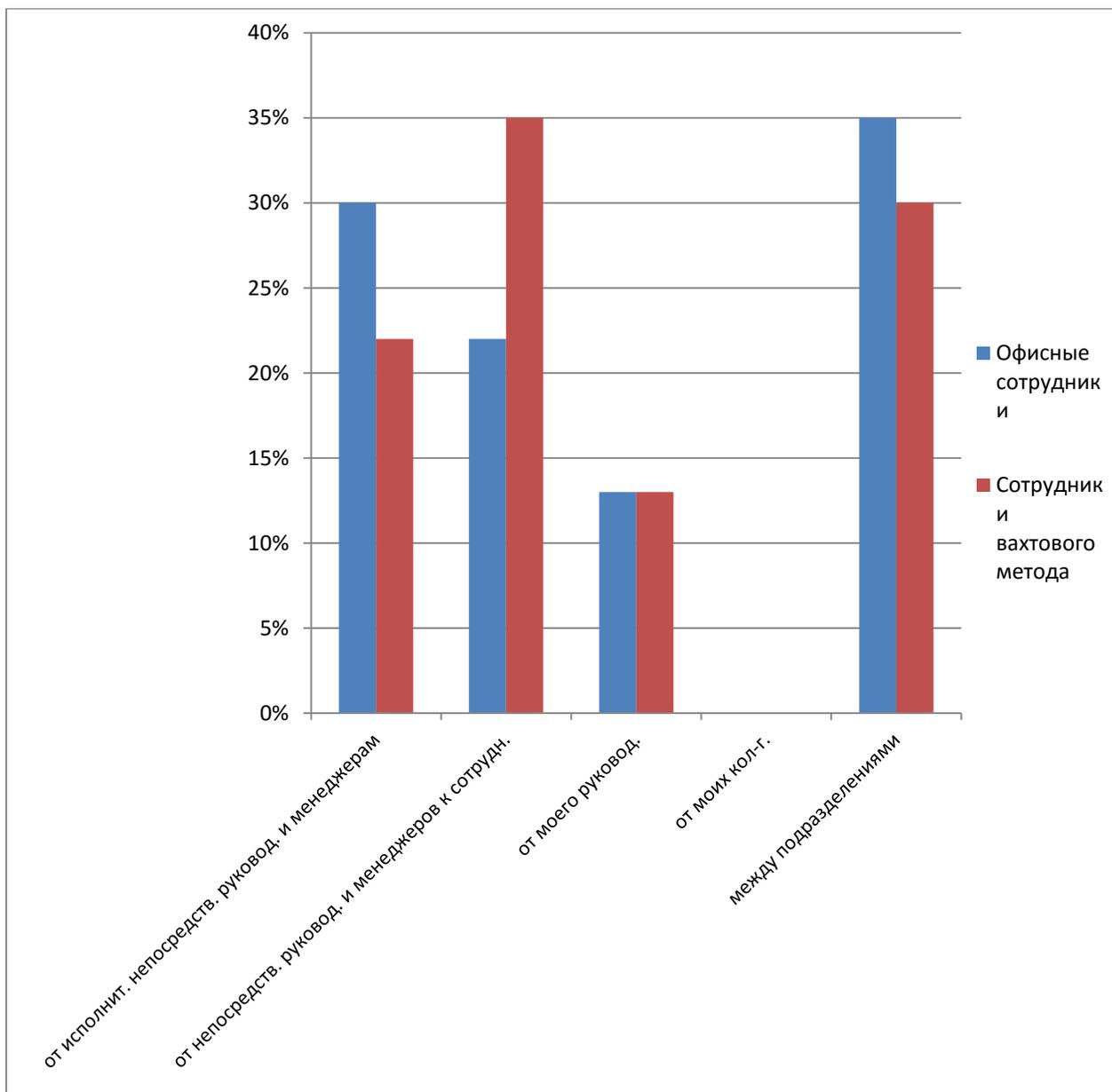


Рисунок 7 - предпочтения сотрудников СФ ЗАО «ССК» о получении информации

Анализируя диаграмму (рис.7), можно сделать вывод о том, что офисные сотрудники больше хотят улучшения перехода информации от них к руководству и между подразделениями, а сотрудники вахтового метода хотят улучшения передачи им информации от руководителей.

7. Удовлетворены ли вы следующими аспектами своей работы:

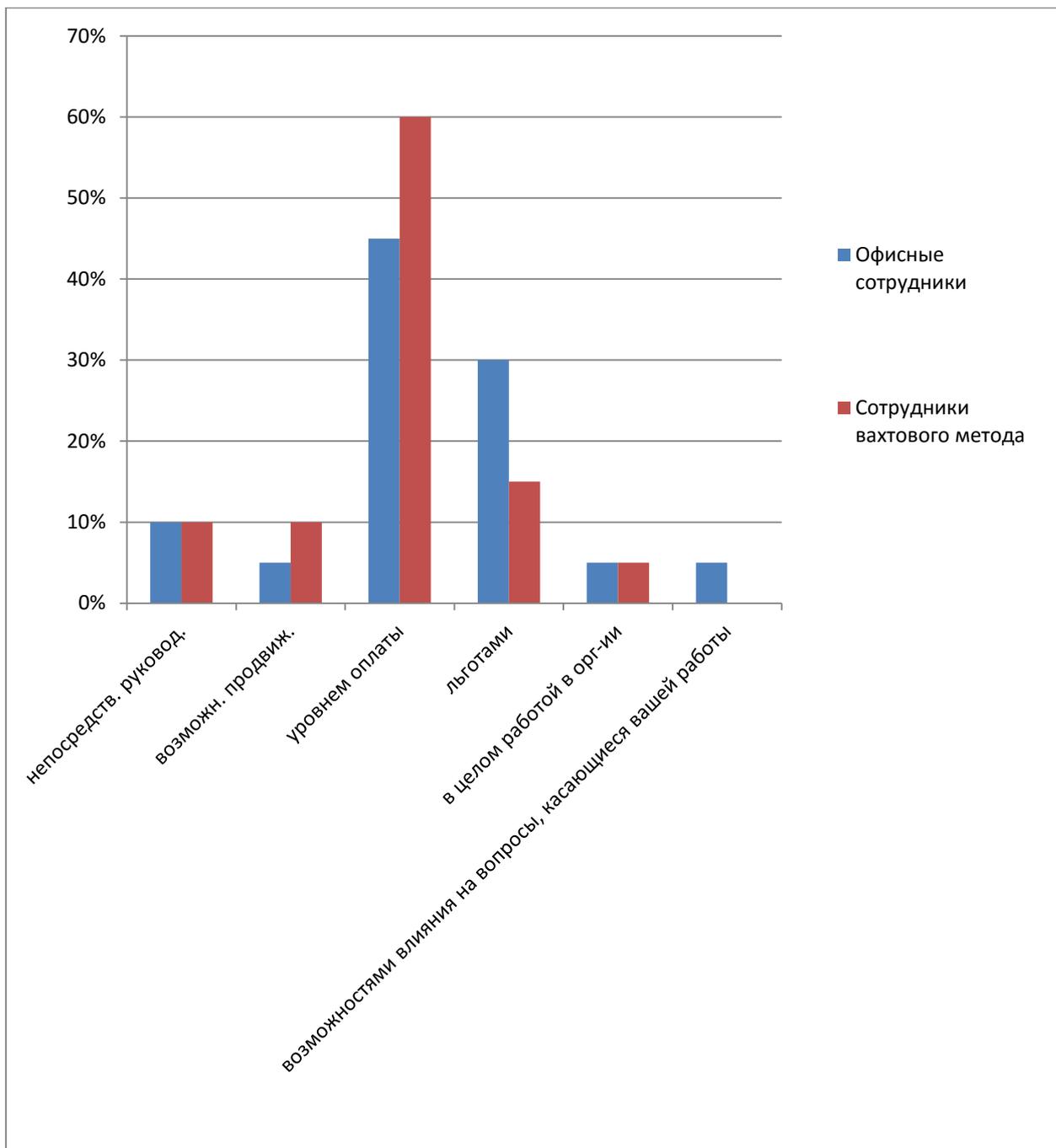


Рисунок 8 - удовлетворенность сотрудниками СФ ЗАО «ССК» аспектами работы

Как видно из диаграммы (рис.8), приоритет отдается уровню оплаты, а у возможностей влияния на вопросы, касающиеся вашей работы процент совсем маленький, а у сотрудников работающих вахтовым методом, процент вообще отсутствует.

8. Используете ли вы компьютерную информационную систему в своей работе:

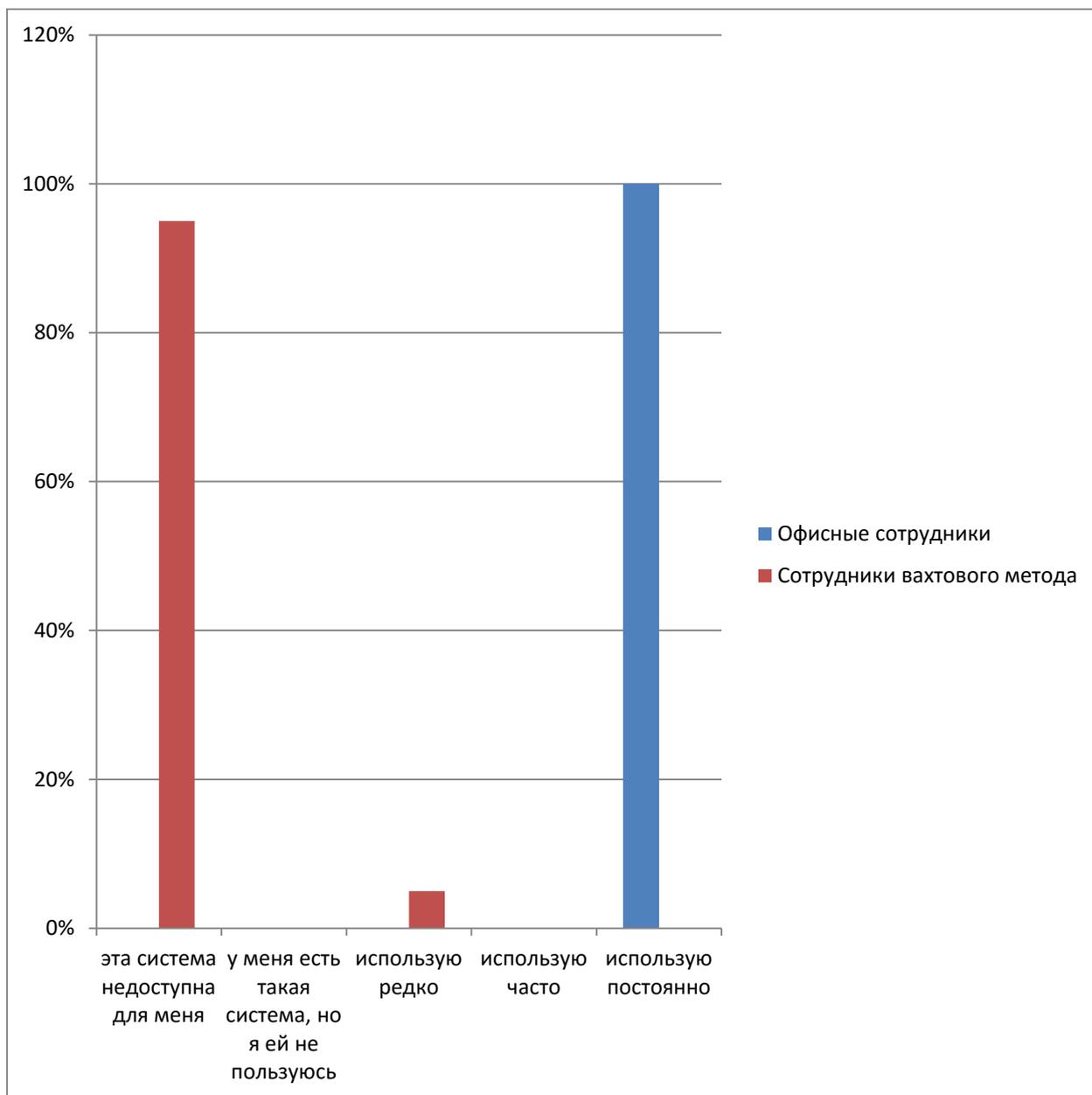


Рисунок 9 - данные об использовании компьютерной информационной системы сотрудниками СФ ЗАО «ССК»

На диаграмме (рис.9) показано, что офисные сотрудники постоянно используют компьютерную информационную систему, а сотрудникам

вахтового метода эта система недоступна, кроме сотрудников, работающих на должности Мастер.

9. Сколько времени (в процентах) в свой обычный рабочий день вы тратите на следующие виды работ (количество процентов в сумме должно составлять 100%)?

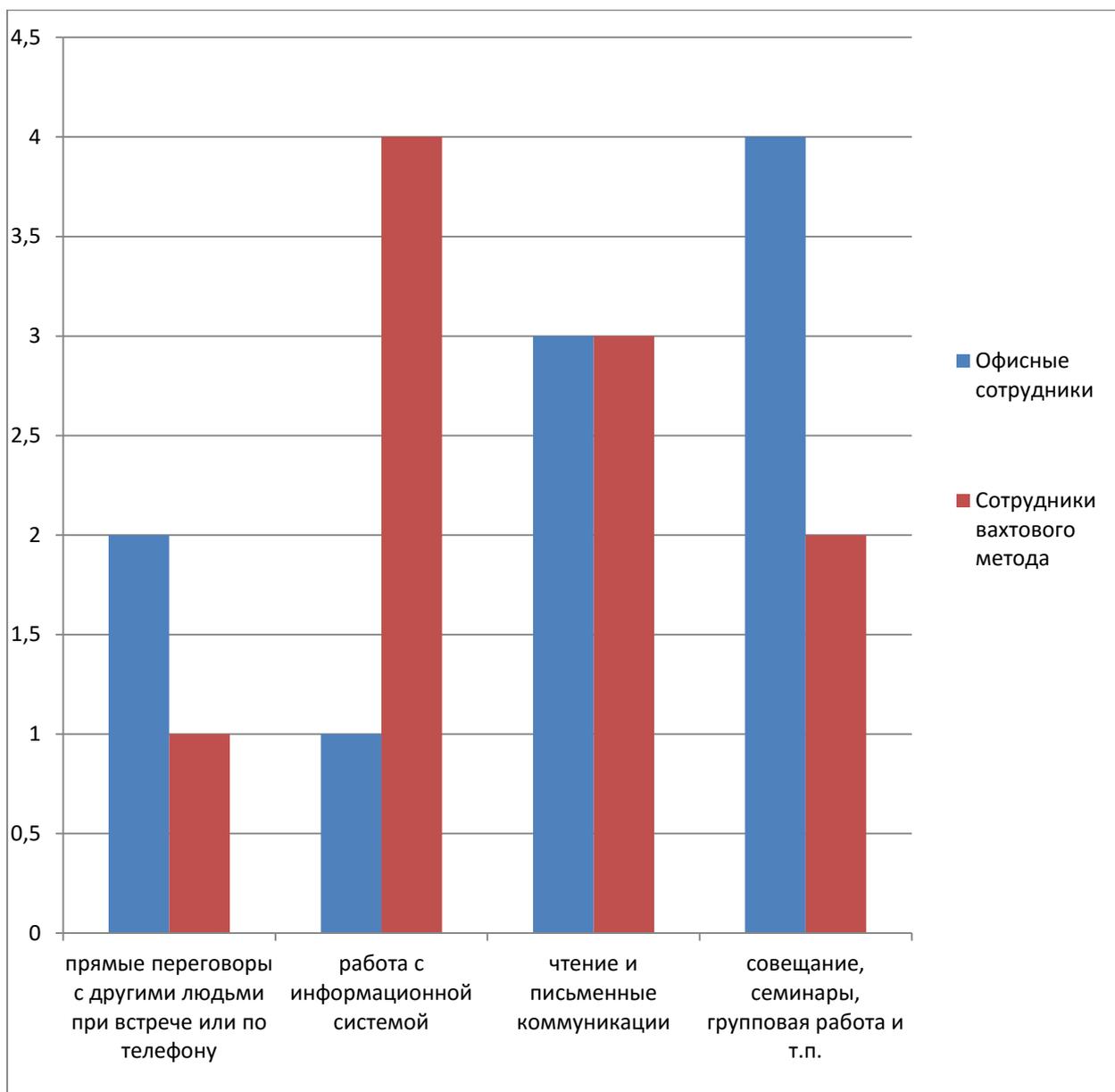


Рисунок 10 - количество затрачиваемого времени в рабочий день сотрудниками СФ ЗАО «ССК»

Из диаграммы видно (рис.10), что офисные сотрудники чаще всего работают с информационной системой, а работники вахтового метода с помощью прямых переговоров с другими людьми.

10. Ответьте, пожалуйста, для статистики на ряд вопросов, касающихся общих характеристик. Это не нарушит вашей анонимности, не указывая ваше имя.

В опросе участвовало 26 мужчин и 14 женщин, в возрасте от 30 до 45 лет, стаж работы у каждого из респондентов более 5 лет. Из опрошенных участвовало 20 рабочих профессий, 19 подчиненных и 1 руководитель среднего звена. У 21 сотрудника имеется высшее образование, у оставшихся 19 сотрудников среднеспециальное. Все респонденты являются членами профсоюза.

2.3 Программа мероприятий по улучшению внутриорганизационных коммуникаций в СФ ЗАО «ССК»

Итак, теперь мы можем подвести итоги. Начнем с офисных работников:

- Удовлетворены коммуникациями в организации;
- Больше всего черпают информацию от управляющих подразделением и из электронных писем, но хотят получать больше информации непосредственно от руководителей;
- Сотрудники хотят получать больше информации о результатах продаж и вакансиях;
- Офисные сотрудники хотят улучшения перехода информации от них к руководству;
- Офисные сотрудники постоянно используют компьютерную информационную систему;
- Сотрудники чаще всего работают с информационной системой.

Работающие вахтовым методом:

- Не удовлетворены коммуникациями в организации;
- Получают информацию от управляющих подразделением;
- Хотят получать больше информации из интранета и из совещаний;

- Интереснее получать больше информации об экономической ситуации в организации и о льготах для сотрудников;
- Хотят улучшения передачи им информации от руководителей.

Перечислив все ответы на вопросы, можно отметить, что для офисных сотрудников наиболее продуктивной будет система электронных писем, и они удовлетворены внутриорганизационными коммуникациями. А с работниками вахтового метода обстоит другая ситуация. В одном из вопросов они указали, что хотели бы получать больше информации из совещаний и интранета.

Сначала разберем совещания. В параграфе 1.3 мы разобрали средство внутрикорпоративных коммуникаций, такое как общие собрания персонала. Такого рода мероприятие обычно проводится раз в год. По возможности приходят все сотрудники организации или филиала. Все действие сопровождается выступлением начальства и праздничной программой. К преимуществам общих собраний персонала относится праздничная атмосфера, можно увидеть руководство и всех сотрудников организации, повышает энтузиазм и лояльность. К минусам можно отнести цену, могут возникнуть проблемы качественной организации времяпровождения и с поддержанием порядка после фуршета, особенно если в меню был включен алкоголь. Так же мы рассмотрели один из видов совещаний – информационные сессии подразделений, на которых до сотрудников подразделений доводят информацию по какой-либо теме. Как правило, это мероприятие сопровождается участием начальства. Информационные сессии проводятся либо в связи со значимыми изменениями в организации, либо в случае кризисного реагирования. К плюсам относятся двусторонняя коммуникация, контакт с непосредственным руководством, насыщенная информативность и сопровождается раздаточным материалом и презентацией. К недостаткам относится то, что необходимо оторвать сотрудников от работы, требуется тщательная подготовка к данному мероприятию и эффективно коммуникация не может продолжаться более одно или полутора часов. Совместные обсуждения и совещания накладны для организации, так как отрывают людей

от их прямых задач, но долговременный эффект их положителен не только потому, что это один из эффективнейших методов обсуждения и генерации новых идей, но и потому, что они дают возможность непрерывно поддерживать командный дух в коллективе. Но, в нашем случае может возникнуть проблема – расстояние между офисом и месторождением. Из такой ситуации мы можем выйти с помощью следующего средства внутрикорпоративных коммуникаций. В современное время существуют телеконференции и электронные совещания. Такого рода совещания используются, если участники физически не могут принять участие. Этапы проведения электронных совещаний ничем не отличаются от обычных совещаний. Первым этапом мы определяем цели электронного совещания. Вторым этапом идет подготовка совещания, то есть подготовка повестки, регламента и т.п. Третий этап представляет собой извещение участников электронного совещания. Четвертый этап непосредственно проведение самого электронного совещания. С помощью такого средства внутрикорпоративных коммуникаций, мы можем повысить лояльность персонала, повысить уровень мотивации, за счет включения персонала в процесс принятия решений, за счет возможности объяснить те или иные решения.

Далее рассмотрим интранет или другими словами внутренняя корпоративная сеть, посредством которой можно работать в режиме он-лайн, располагать в себе неограниченный объем ресурсов и информации, а так же она служит двусторонним средством коммуникации. Минусами интранета могут стать отсутствие организованной структуры, которая в свою очередь повлияет на замедление поиска информации. Частая ситуация когда у различных структурных подразделений, по стилю, оформлению и контенту сайты различаются, поскольку создаются независимо друг от друга. Необходим особый информационно-поисковый ресурс. Имеется проблема конфиденциальности и авторизации доступа работников к разнообразным ресурсам. Внутрикорпоративный сайт требует денежных вложений, который, как правило, сопрягается с вложениями на системную интеграцию. Для того

что бы интранет компании сделать интересным, используют действия: необходимо постоянно обновлять информацию, организовать строгое соблюдение правил, создать блок для размещения сотрудниками организации личной информации, осуществить активность сотрудников. Так же необходимо определить правила организации интранета. Для начала определиться для достижения, каких целей будет использоваться корпоративный сайт. Далее, определить целевую аудиторию, которая будет обновлять информацию на сайте. Необходимо предусмотреть форматы информации, которыми смогут пользоваться все сотрудники организации. Важным действием является разработка правил поведения на корпоративном сайте. Организовать простоту и удобство для интранета, при необходимости сделать удаленный доступ.

Существует базовый список разделов корпоративного сайта [34], с помощью него проверим, что присутствует на нашем сайте.

Таблица 1 - базовый список разделов корпоративного сайта

Раздел корпоративного сайта	Оценка присутствия информации на сайте (+/-)
Миссия	-
Новости	+
Структура организации	-
Карьера	+
Контакты	+
Партнерам	-
Акционерам	-
Пресс-центр	-
Фото и видео-галерея	+

Хоть список информации на сайте и маленький, все же он есть. Но даже человеку, не работающему в данной организации, зайдя на сайт, будет видно, что им не пользуются, новостей и фотоотчетов маленькое количество, вся информация обновляется очень редко. В нашем случае есть сайт, где находится

общая информация о компании, но раздел коммуникаций в нем отсутствует. В различных компаниях, разделы посвященные коммуникациям более менее выглядят у всех одинаково. Обычно это разделы: «Идеи», «Блоги», «Объявления», «Спасибо». В разделе «Идеи», сотрудники организации могут предложить идеи по улучшению продукта компании, жизни офиса. В данном разделе важно оперативно обеспечивать реакцию на идеи. В разделе «Блоги», можно делиться своим опытом, спросить совета, организовать группы по интересам. Так же в этом разделе можно устроить интерфейс так, что бы сотрудники могли подписываться на темы интересные им связанные как с рабочими процессами, так и с развлекательными. Очень популярным может стать раздел «Объявления», где можно размещать информацию о покупке/продаже, аренде/сдачи имущества. Особенно это подойдет нашей компании, в связи с тем, что сотрудники Стрежевского Филиала живут и за пределами Томской области, таким образом, они смогут рассмотреть варианты жилья, непосредственно пообщавшись со своими коллегами. Не так давно, некоторые компании стали вводить раздел «Спасибо», где каждый сотрудник может послать письмо с благодарностью своему коллеге. Такой неформальный стиль общения может помочь сплотить коллектив. Так же главным условием функционирования корпоративной сети, является наличие в организации «Отдела внутренней информационной разработки», где сотрудники ответственные за интранет, будут следить за ее функционированием.

Далее поговорим о потребностях офисных сотрудников, исходя из опроса, мы сделали выводы, что для них лучшим средством внутриорганизационных коммуникаций является электронная почта. Это самое простое технологическое средство внутрикорпоративных коммуникаций. С помощью электронных писем у руководителей появляется возможность общения с сотрудниками в неформальном стиле общения. Плюсами использования электронных писем является экономия времени, средств, индивидуальный подход, скорость. Прямолинейное общение происходит посредством переписки и демонстрирует ценность сотрудника. Такая

поддержка необходима в большой компании, ведущей свою деятельность в различных отраслях производства. За границей личная информация о каждом из работников вводится в базу данных организации, а программа следит за рассылкой поздравлений по поводу дней рождения, торжественных дат и годовщин. По праздничным дням производится автоматическая отправка поздравлений всем партнерам организации. Еще более важной, чем периодические письма, считается корреспонденция организации. Ежедневный поток писем и записок составляет серьезное и влиятельное средство коммуникации. С помощью такого способа коммуникаций проводятся опросы, сбор мнений, информирование по той или иной ситуации или теме. Таким образом, с помощью электронных каналов используемых для опроса, информирования и обсуждения можно изменить многие бесплодные собрания, поскольку предварительно будет происходить подготовка и проработка вопросов поставленных на повестку дня. Для того что бы получать максимум результатов от электронной почты необходимо оптимизировать систему работы с ней. Для разработки правил, мы будем ссылаться на бизнес-тренера и коуча Александра Стома. [34]

Первое правило это работа с почтой один раз в день. Необходимо в течение рабочего дня выделить время для обработки электронных писем. Перед началом работы необходимо расставить приоритеты, какими письмами мы будем заниматься в первую очередь. Например, выделить полтора часа и в течение этого времени заниматься их прочтением подготовки отчетов. Это повысит эффективность работы, поскольку мы будем работать с почтой, не отвлекаясь на другие дела.

Второе правило соответствует правилу Парето 20/80, которое гласит о том что 20% наших усилий дают 80% результатов. В нашем случае, 20% писем, которые мы обрабатываем сразу, а остальные уже по ходу дела, в любую свободную минуту.

Третьим правилом является создание папки, куда мы будем отправлять письма, которые требуют оперативного ответа в конкретный день, например, во

вторник. Это способствует тому, что в день X мы не забудем ответить на эти письма.

Четвертое правило поможет сэкономить время. Для этого нам необходимо создать шаблоны тех форм писем, которыми мы пользуемся чаще всего.

Пятое правило, структурировать свою почту. Например, если мы работаем над несколькими проектами, необходимо создать несколько папок с соответствующими темами. Это может облегчить поиск письма в нужную ситуацию и сократить время.

Шестое правило одной минуты. Не нужно сидеть над письмом часами, если не получается составить ответ лучше его отложить в отдельную папку и начать обрабатывать другие письма. С помощью такого правила у нас появится время на обдумывание ответа и это сократит нам время.

Седьмое правило. Необходимо отписаться от рассылок, которые мы не читаем. Так как они засоряют нашу почту и занимают время на их удаление.

Ограничение времени для работы с электронной почтой повысит эффективность. Для проверки, необходимо засечь время от начала и до конца работы. И в итоге оценить какую часть из этого времени мы провели эффективно.

Заключение

Настоящая выпускная квалификационная работа посвящена построению эффективных внутриорганизационных коммуникаций на примере Стрежевского Филиала Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания».

Первая глава посвящена теоретическим аспектам коммуникационного процесса. Мы определили что, внутриорганизационные коммуникации – это некий слаженный механизм, который соединяет все элементы компании, без этого механизма все, что тщательно создавалось ранее, может рассыпаться.

Определены базовые элементы процесса коммуникации, включающие в себя: отправитель, сообщение, канал, получатель. Посредством проделанной нами работы мы сделали вывод что, коммуникации считаются успешными, если получатель понял информацию согласно тому смыслу, который в нее вложили.

Установлены основные проблемы эффективного функционирования системы внутрикорпоративных коммуникаций. Сделан, что принцип обратной связи является базовым принципом внутриорганизационных коммуникаций. Для того что бы коммуникации стали эффективными необходимо пользоваться следующими правилами:

Коммуникация должна отвечать потребностям сотрудников. Необходима слаженная система внутриорганизационного информирования, во избежание когнитивного диссонанса. Необходимо брать во внимание то, что разные целевые аудитории предпочитают разные каналы получения информации. Работники хотят быть не только снабженными информацией, но и быть услышанными. Необходимо понимание того, с какой целевой аудиторией мы работаем, заслуживать их доверие и интерес, только тогда внутриорганизационные коммуникации смогут быть эффективными.

В третьем параграфе определены существующие средства внутриорганизационных коммуникаций и классифицированы на три вида.

Основанием для классификации стал процесс коммуникации: печатные (бумажные) средства, технологические средства, персональные средства. Проанализировали достоинства и недостатки средств внутриорганизационных коммуникаций.

Вторая глава посвящена выявлению специфики внутриорганизационных коммуникаций СФ ЗАО «ССК», организационно-правовая характеристика объекта исследования. Провели аудит внутриорганизационных коммуникаций СФ ЗАО «ССК» посредством опроса и проанализировали результаты. На основе чего разработали программу мероприятий для достижения цели поставленной для выпускной квалификационной работы. Заключающейся в оптимизации системы внутриорганизационных коммуникаций на предприятии. Подводя итоги, мы выявили, что для сотрудников вахтового метода предпочтительней совещания, учли, что данные сотрудники находятся на расстоянии от офиса, поскольку находятся непосредственно на месторождении. И предложили средство, телеконференции или электронные совещания. Так же сотрудникам вахтового метода предпочтительно средство внутриорганизационных коммуникаций, интранет или корпоративная сеть. Разработана программа мероприятий по усовершенствованию уже имеющейся корпоративной сети. Для офисных сотрудников, в процессе анализа результатов аудита, выяснилось, что им предпочтительней электронная почта, которая уже существует в СФ ЗАО «ССК». В этой связи разработаны правила работы с электронной почтой, для повышения эффективности работы с ней. В целом предложенные мероприятия по совершенствованию внутриорганизационных коммуникаций, помогут повысить эффективность внутриорганизационных коммуникаций в СФ ЗАО «ССК».

Список использованных источников

1. Алешина И.В. Паблик рилейшнз для менеджеров. М. : Экмос, 2006. С. 47 – 48.
2. Белоусов А.Б. Управление коммуникацией: критические замечания к теории коммуникации [Электронный ресурс] // Научный ежегодник Института философии и права Уральского отделения Российской академии наук. 2003. URL:<http://www.dissercat.com/content/upravlenie-neformalnymi-kommunikatsiyami-kak-elementom-korporativnoi-kultury#ixzz4A86bFAYS> (дата обращения: 13.02.2016)
3. Блинов О., Захаров В., Захаров И. Опыт исследования внутренних коммуникаций предприятия [Электронный ресурс] // Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat. №11 2008. URL:<http://www.dissercat.com/content/upravlenie-neformalnymi-kommunikatsiyami-kak-elementom-korporativnoi-kultury#ixzz4A86fgeRn> (дата обращения: 16.01.16)
4. Бодалев А.А. Восприятие и понимание человека человеком. М. : Наука, 2008. 200 с.
5. Бороздина Г.В. Психология делового общения. М. : ИПФРА-М, 2006. 224 с.
6. Бурцева О., Карнаухова Н. Коммуникационный аудит как способ изучения имиджа организации [Электронный ресурс] // Кафедра социальных коммуникаций Томский Государственный Университет. 2010. URL: <http://pr.tsu.ru/articles/96/> (дата обращения: 02.05.2016)
7. Викулова Л., Шарунов А. Основы теории коммуникации. М. : Наука, 2008. 316 с.
8. Внутренняя коммуникация [Электронный ресурс] // Большая Энциклопедия Нефти и Газа. URL: <http://www.ngpedia.ru/id97172p1.html> (дата обращения: 23.03.2016)

9. Володина Л.В. Деловое общение и основы теории коммуникации. М. : Наука, 2008. 157 с.
10. Воронина Э.М. Менеджмент предприятия и организации. [Электронный ресурс] // Научная библиотека диссертаций и авторефератов disserCat. 2004. URL: <http://www.dissercat.com/content/upravlenie-neformalnymi-kommunikatsiyami-kak-elementom-korporativnoi-kultury#ixzz4A86sCKpo> (дата обращения: 13.02.2016)
11. Деркач А.А. Психология развития профессионала. М. : РАГС, 2010. 124 с.
12. Дорофеева Л.И. Менеджмент: Конспект лекций. М. : Наука, 2007. 192 с.
13. Зазыкин, В. Г. Психология проницательности. М. : РАГС, 2010. 130 с.
14. Какой должна быть структура корпоративного сайта? [Электронный ресурс] // Avenuesoft. 2010. URL: http://avenuesoft.ru/corporate/structure_corporate_site.html (Дата обращения: 20.04.16)
15. Коноваленко М.Ю. Методы диагностики обмана в деловом общении. М. : РГТЭУ, 2010. 209 с.
16. Коноваленко М.Ю. Теория коммуникации. М. : Юрайт, 2012. 415 с.
17. Кузнецова Н.В. Проблемы внутриорганизационной коммуникации в управлении [Электронный ресурс] // Известия Восточного института. №1 1994. URL: <http://cyberleninka.ru/article/n/problemy-vnutriorganizatsionnoy-kommunikatsii-v-upravlenii> (дата обращения: 23.03.2016)
18. Куницына В.Н. Межличностное общение. СПб. : Питер, 2001. 174 с.
19. Математическая модель коммуникаций Шеннона и Уивера [Электронный ресурс] // Сайт рефератов my-ref.net. 2013. URL: <http://www.my-ref.net/matematiceskaya-model-kommunikatsii-shennona-i-uivera/> (дата обращения: 04.02.2016)
20. Мельма В.А. Система внутренних коммуникаций в организации [Электронный ресурс] // Провизор. №.15 2008. URL: http://www.provisor.com.ua/archive/2008/N15/melman_158.php?part_code=137&art_code=6739 (дата обращения: 10.01.16)

21. Мескон М.Х. Основы менеджмента. М. : Дело, 1999. 800 с.
22. Морозова Н.А. Управление коммуникациями в организации // Вестник ВГУ. Серия: Экономика и управление. 2010. №2. С. 173-181.
23. Мухин В.И. Исследование систем управления. М. : Экзамен, 2003. 384 с.
24. Несмеева А. Все о внутренних коммуникациях. М. : ИД «МедиаЛайн», 2013. 240 с.
25. Панфилова А.П. Деловая коммуникация в профессиональной деятельности. СПб. : Знание, 2004. 495 с.
26. Персикова Т.Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура. М.: Наука, 2002. Гл.1.1: Культура и организация. С. 17.
27. Платохина Н., Исаев А. Коммуникационный процесс в управлении: основные положения. СПб : Питер, 2013. С. 01-12.
28. Плотников М.В. Эффективные коммуникации в организации [Электронный ресурс] // Центр дистанционного образования «Elitarium». 2016.
URL: http://www.elitarium.ru/2008/11/26/kommunikacii_organizacija.html (Дата обращения: 15.04.16)
29. Прутченков А.С. Шаг за шагом или технология подготовки реализации социально проекта. М. : Экзамен, 1999. 89 с.
30. Раздел «О компании» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания». URL: <http://www.sibserv.com/about/info/> (дата обращения: 25.12.2015)
31. Раздел «Услуги» [Электронный ресурс] // Официальный сайт Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания». URL: <http://www.sibserv.com/about/info/> (дата обращения: 25.12.2015)
32. Симонова А. Как создать качественные коммуникации в организации [Электронный ресурс] // HR-Journal. 2007. URL: <http://www.hr-journal.ru/articles/oc/kley.html> (дата обращения: 20.03.2016)
33. Словарь практических терминов по менеджменту: учеб. пособие для вузов / Под ред. Ю.А. Цыпкина. М. : ЮНИТИ, 2001. 218 с.

34. Стома А. 11 простых правил эффективного управления e-mail [Электронный ресурс] // Официальный сайт Александра Стома. 2010. URL: <http://alexstoma.com/2012/03/obuchenie/11-prostyx-pravil-effektivnogo-upravleniya-e-mail/> (дата обращения: 28.03.2016)
35. Стрельников И.В. Оптимизация внутрифирменных коммуникаций с помощью PR-инструментов. М. : Наука, 2011. 68 с.
36. Суровцева Е.А. Комплексная методика измерения организационных коммуникаций // Научный журнал КубГАУ. 2007. №. 33. С. 9.
37. Фомичев А.Н. Стратегический менеджмент. М. : Дашков и К, 2011. 463 с.
38. Хлынина М.В. Внутриорганизационные коммуникации: проверка на прочность [Электронный ресурс] // Справочник по управлению персоналом. №11 2011. URL: <http://www.pro-personal.ru/journal/741/308168/> (дата обращения: 16.01.16)
39. Шарков Ф.И. Основы теории коммуникации. М. : ИД" Социальные отношения", 2003. Гл.1: Исторические вехи возникновения, развития коммуникации и становления коммуникологии. С. 2-7.
40. Шекшня С.В. Управление персоналом современной организации. М. : ЗАО "Бизнес-шк. Интел-синтез", 2000. С. 217-232.
41. Яковлев И.П. Ключи к общению: Основы теории коммуникации. СПб.: Питер, 2006. Гл.1.4: Истоки и основные парадигмы социальной коммуникации. С. 75.
42. Яковлев И.П. Основы теории коммуникаций. СПб.: Питер, 2001. Гл.2.3.3: Коммуникации в организациях. С. 179 -184.

Приложение А (обязательное)



Приложение Б (обязательное)

Опросник для проведения внутреннего коммуникационного аудита

Отвечая на каждый вопрос, оцените свою удовлетворенность количеством и качеством получаемой информации по 5-балльной шкале:

- 1 - очень слабо удовлетворен / очень низко;
- 2 - скорее не удовлетворён / низко;
- 3 - затрудняюсь ответить;
- 4 - скорее удовлетворен / высоко;
- 5 - абсолютно удовлетворен / очень высоко.

1	Вы удовлетворены коммуникациями в компании и уровнем доступа к информации?	
2	Достаточно ли информации о своей работе получаете:	
	- от непосредственных руководителей и менеджеров	
	- от управляющих подразделениями	
	- от сотрудников	
	- из электронных писем	
	- из интранета	
	- брошюры, руководства, справочники, книги	
3	Сколько информации вам необходимо или вы хотели бы получать:	
	- от непосредственных руководителей и менеджеров	
	- от управляющих подразделениями	
	- от сотрудников	
	- из электронных писем	
	- из интранета	
	- брошюры, руководства, справочники, книги	
4	Сколько вы получаете информации, касающейся следующих аспектов вашей работы:	
	- экономической ситуации в организации	
	- вакансий и найма персонала	
	- вашей собственной работы	
	- изменений в продукции и услугах	
	- тренингов и обучения	
	- льгот для сотрудников	
	- результатов продаж или обслуживания клиентов	
- организационных изменений		

Приложение Б
(продолжение)

5	Сколько вы бы хотели получать информации, касающейся следующих аспектов вашей работы:	
	- экономической ситуации в организации	
	- вакансий и найма персонала	
	- вашей собственной работы	
	- изменений в продукции и услугах	
	- тренингов и обучения	
	- льгот для сотрудников	
	- результатов продаж или обслуживания клиентов	
	- организационных изменений	
6	Я хотел бы улучшения ситуации с движением информации:	
	- от исполнителей непосредственным руководителям и менеджерам	
	- от непосредственных руководителей и менеджеров к сотрудникам	
	- от моего руководителя	
	- от моих коллег	
	- другое	
	- между подразделениями	
- из иных источников (напишите, каких)		
7	Удовлетворены ли вы следующими аспектами своей работы:	
	- непосредственным руководителем	
	- возможностями продвижения	
	- уровнем оплаты	
	- льготами	
	- в целом работой в организации	
	- возможностями влияния на вопросы, касающиеся вашей работы	
8	Используете ли вы компьютерную информационную систему в своей работе:	
	- эта система недоступна для меня	
	- у меня есть такая система, но я ей не пользуюсь	
	- использую редко	
	- использую часто	
	- использую постоянно	
9	Сколько времени в свой обычный рабочий день вы тратите на следующие виды работ (прономеровать от 1 до 4, 1-больше 4-меньше)?	
	- прямые переговоры с другими людьми при встрече или по телефону	
	- работа с информационной системой	
	- чтение и письменные коммуникации	
	- совещание, семинары, групповая работа и т.п.	

Приложение Б
(продолжение)

10	Ответьте, пожалуйста, для статистики на ряд вопросов, касающихся общих характеристик. Это не нарушит вашей анонимности, не указывая ваше имя	
	Ваш пол? 1. Мужской 2. Женский	
	Ваш возраст? 1. До 35. 2. От 35 до 49. 3. 50 и более	
	Ваш стаж работы в данной организации? 1. Менее 1 года. 2. От 1 года и до 5 лет. 3. Более 5 лет	
	К какой категории персонала вы относитесь? 1. Высшее руководство. 2. Среднее руководство. 3. Подчиненные. 4. Рабочие.	
	Ваш уровень образования? 1. Среднее. 2. Среднеспециальное. 3. Высшее	
	Являетесь ли вы членом профсоюза? 1. Да. 2. Нет	

Приложение В (обязательное)

ОТЧЕТ о проверке на плагиат

Тема ВКР Построение эффективных внутриорганизационных коммуникаций на примере Стрежевского Филиала Закрытого Акционерного Общества «Сибирская Сервисная Компания»

Объем оригинальности – 77,62%

Объем неправомерного заимствования результатов работы других авторов – 22,38%

Копия отчета с указанием заимствованных источников

Шаг 4: Информация

Отчет о проверке

Итоговая оценка оригинальности: 77,62%

Уважаемый пользователь! Обращаем ваше внимание, что система Антиплагиат отвечает на вопрос, является ли тот или иной фрагмент текста заимствованным или нет. Ответ на вопрос, является ли заимствованный фрагмент именно плагиатом, а не законной цитатой, система оставляет на ваше усмотрение. Также важно отметить, что система находит источник заимствования в своей базе, но не определяет, является ли он первоисточником.

Название	Ссылка на источник	Коллекция	Доля в тексте	Доля в источнике
1. Положение о ВРК (2/3)	http://tpu.ru/f/2039/vkr.pdf#2	internet	4,04%	4,04%
2. Оптимизация внутрифирменных коммуникаций с помощью PR-инструментов (2011) (2/2)	http://www.pr-club.com/assets/files/pr_lib/pr_raboty/2011/str...	internet	3,54%	3,54%
3. Оптимизация внутрифирменных коммуникаций с помощью PR-инструментов (2011) (1/2)	http://www.pr-club.com/assets/files/pr_lib/pr_raboty/2011/str...	internet	2,5%	2,5%
4. Сибирская Сервисная Компания: уверенным шагом вровень с веком - Бурение и Нефть - журнал про газ и нефть	http://burneft.ru/archive/issues/2015-02/22/	internet	2,45%	2,45%
5. ТПУ_VKR_16771.pdf	http://portal.tpu.ru/cs/TPU097862.pdf	tpu	1,94%	4,01%
6. ЗАО «Сибирская Сервисная Компания» Ремонт скважин	http://www.sibserv.com/services/repairing/	internet	1,77%	1,82%
7. Основная образовательная программа высшего профессионального образования общие положения направление ооп (специальность) «Управление персоналом» - страница 2	http://rushkolnik.ru/docs/114/index-2231406.html?page=2	internet	1,51%	3,24%

Закрыть

Студент

Группа	ФИО	Подпись	Дата
11И21	Сафронова екатерина Владимировна		

Руководитель

Должность	ФИО	Ученая степень, звание	Подпись	Дата
Доцент кафедры ИФНТ	Погукаева Наталия Вячеславовна	к.ф.н., доцент		