

МИНОБРНАУКИ РОССИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н.Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра Менеджмента и маркетинга

АВТОРЕФЕРАТ

ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ
(МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ)

**УПРАВЛЕНИЕ КОММУНИКАЦИЯМИ В КОРПОРАТИВНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ООО «ПОВОЛЖСКАЯ ТОРГОВАЯ
КОМПАНИЯ»)**

магистрантки 3 курса 351 группы
направления подготовки 38.04.02 Менеджмент
профиль «Корпоративное управление»
экономического факультета

Борисовой Анны Сергеевны

фамилия, имя, отчество

Научный руководитель

к.э.н., доцент СГУ

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

подпись, дата

инициалы, фамилия

Зав. кафедрой

к.э.н., профессор

должность, уч. степень, уч. звание

подпись, дата

инициалы, фамилия

Саратов 2022

Актуальность темы исследования. Актуальность данной выпускной квалификационной магистерской работы заключается в том, что корпорация не существует сама по себе. Ее существование обеспечивается определенным количеством сложных взаимосвязей. Иногда они вполне конкретны и осязаемы: поставщик, дилер, торговая сеть. Но чаще нематериальны и даже виртуальны. Таким нематериальным эквивалентом в поддержании этих связей служит информация.

Адаптация внутренней корпоративной системы жизнеобеспечения к внешней коммуникационной среде зависит от циркуляции информационных потоков. Каждый отдел корпорации, каждый элемент ее системы управления обращен к разным внешним информационным потокам и организует свою информационную модель. Следовательно, необходима единая система координации этих потоков, единый центр управления ими, т. е. отношения внутри фирмы и ее внешние связи и взаимодействия должны быть строго скоординированы и систематизированы.

Внешние коммуникации помогают компании информировать потребителей, торговую сеть и широкую деловую общественность о своих социальных и маркетинговых программах. Внутренние коммуникации помогают распространить информацию о стратегических задачах, программах и проектах среди сотрудников, от которых зависит воплощение стратегии компании.

Таким образом, как и любое другое направление развития бизнеса, коммуникации необходимо планировать, ими нужно управлять, их нужно оценивать с точки зрения эффективности. Компания должна быть уверена, что инвестиции, направленные в коммуникации, работают в правильном направлении и, в конечном итоге, будут способствовать достижению стратегических целей.

Степень разработанности проблемы. Управление коммуникациями в организации или корпорации рассматривается в трудах многих отечественных и зарубежных авторов: М. Г. Федотова, Г. Г. Почепцов, Т. М.

Орлова, Д. Шульц, Г. М. Андреева, Г. В. Бороздина, В. А. Коноваленко, М. Ю. Коноваленко, В. Н. Куницына, А. П. Панфилова, Е. В. Руденский, Д. Халперн, Ф. И. Шарков и др. Однако несмотря на достаточно большое количество трудов различных ученых в области теории управления коммуникациями, многие вопросы, особенно такие как выбор форм и методов управления коммуникациями, да и сам механизм управления корпоративными коммуникациями носят дискуссионный характер.

Целью данной выпускной квалификационной магистерской работы является анализ и оценка управления коммуникациями в корпоративной организации на примере ООО «Поволжская Торговая Компания».

Поставленная цель требует решения ряда взаимозависимых задач:

1. Раскрыть понятия «корпоративные коммуникации» и «управление корпоративными коммуникациями», а также определить объект и субъект управления коммуникациями в корпоративной организации;
2. Рассмотреть основные схемы и механизм управления корпоративными коммуникациями;
3. Определить основные формы и методы управления коммуникациями в корпоративной организации;
4. Изучить общую характеристику хозяйственной деятельности ООО «Поволжская Торговая Компания»;
5. Провести анализ управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания»;
6. Изучить формы и методы управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания»;
7. Разработать основные направления по совершенствованию управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания»;
8. Провести расчет социально-экономической эффективности предложенных рекомендаций.

Объектом исследования является ООО «Поволжская Торговая Компания», которая является крупнейшим поставщиком продуктов питания в сегменте HoReCa на территории Саратовской области.

Предметом исследования являются организационные и управленческие отношения, возникающие в процессе управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания»

Методологической базой исследования послужили научные и учебные издания по управлению коммуникациями в организации.

Основные моменты научной новизны в выпускной квалификационной магистерской работе заключаются в том, что в результате проведенного всестороннего исследования и анализа управления корпоративными коммуникациями были определены направления совершенствования процесса управления коммуникациями в ООО «Поволжской Торговой Компании».

В частности, автором предложены рекомендации по совершенствованию системы корпоративных коммуникаций путем внедрения и укрепления традиций компании для создания и поддержания корпоративного духа и корпоративной культуры и разработки корпоративного стандарта поведения сотрудников, также повышения его коммуникативной компетенции.

На защиту выносятся следующие положения, к которым магистрант пришел в ходе своего исследования:

Автор проанализировал управление коммуникациями, а также применяемые формы и методы управления коммуникациями в корпоративной организации, что дало возможность определить недостатки и направления совершенствования данного процесса в ООО «Поволжской Торговой Компании».

Так же автором была разработаны мероприятия по совершенствованию управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания и повышению коммуникационной компетентности персонала, определена и

рассчитана социально-экономическая эффективность предложенных рекомендаций.

Теоретическая и практическая значимость данной работы заключается в том, что благодаря методическим обоснованиям и научно-практическим результатам, полученным в работе, появляется возможность целенаправленно совершенствовать процесс управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания».

Выпускная квалификационная магистерская работа состоит из введения, трех глав, заключения и списка используемых источников.

Во введении определена актуальность исследуемой темы, а также были поставлены основные цель и задачи исследования, кроме того определены объект и предмет исследования.

В первой главе рассмотрены теоретические основы управления коммуникациями в корпоративной организации: даны понятия корпоративных коммуникаций и управления корпоративными коммуникациями, рассмотрены основные схемы и механизм управления коммуникациями в корпоративной организации, а также определены основные формы и методы управления корпоративными коммуникациями.

Во второй главе представлена характеристика хозяйственной и финансовой деятельности ООО «Поволжская Торговая Компания», проведен анализ управления коммуникациями в данной компании, а также определены применяемые в ней формы и методы управления коммуникациями.

В третьей главе даны основные рекомендации по совершенствованию управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания», а также произведен расчет социально-экономической эффективности предложенных мер.

Заключение подводит итоги работы и содержит окончательные обобщения выводов, полученных в основной части работы.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Теоретические основы управления коммуникациями в корпоративной организации

Обмен информацией включен как важнейшее звено во все основные виды деятельности любой компании, следовательно, если коммуникационные связи (как внутренние, так и внешние) не существуют или не действуют, это отрицательно сказывается на функционировании всей корпорации.

Управление корпоративными коммуникациями – это совокупность знаний, деятельности, практик, инструментов и методов, необходимых для сбора, передачи, получения, анализа, распространения, хранения информации, имеющей отношение к объекту корпоративного управления.

Однако если исходить из определения корпоративных коммуникаций, где корпоративные коммуникации рассматриваются как общение с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами компании)», «управление корпоративными коммуникациями» – это организация общения как с внешними стейкхолдерами, так и внутренними заинтересованными сторонами.

В процессе управления коммуникациями в корпорации могут быть сформированы несколько коммуникационных стилей: изоляция, открытие, взаимодействие, защита и компромисс.

Выделяют несколько типичных схем организации управления корпоративными коммуникациями, а механизм управления корпоративными коммуникациями представляет собой совокупность организационных и экономических форм, структур, методов и инструментов управления, позволяющих принимать обоснованные решения и осуществлять необходимые воздействия на всех этапах управления коммуникациями.

Существует несколько форм и методов управления коммуникациями в корпоративной организации.

Под формами управления корпоративными коммуникациями понимается практическое выражение коммуникационной деятельности корпорации в конкретных действиях, совершаемых руководителем в пределах его компетенции и вызывающих различные последствия. Основными формами управления корпоративными коммуникациями являются: проведение корпоративных мероприятий с сотрудниками; организация круглых столов, семинаров; подготовка нормативной документации по управлению коммуникациями, рассылка информационных материалов, обзоров, писем, информационных бюллетеней; жестовая, знаковая сторона форм управления коммуникационной деятельностью и т.д.

Выбор форм управления корпоративными коммуникациями напрямую зависит от методов управления, которые применяются руководством компании в процессе ее стратегического и оперативного управления. Если сгруппировать все методы управления коммуникациями корпоративной организации их можно будет объединить в 4 большие группы: партисипативные, экономические, организационно-распорядительные и социально-психологические методы.

Выбор форм и методов управления корпоративными коммуникациями должен осуществляться в тесной взаимосвязи между всеми составляющими, а также с учетом специфики и сложности внутренних и внешних коммуникационных процессов, состояния системы менеджмента и других факторов влияния.

Анализ управления коммуникациями в корпоративной организации на примере ООО «Поволжская Торговая Компания»

ООО «Поволжская Торговая Компания» (сокращенное название ООО «ПТК») основана в 2000 году и на сегодняшний день является крупнейшим поставщиком продуктов питания в сегменте HoReCa на территории Саратовской области, а также является владельцем розничного Интернет-магазина продуктов питания в г. Саратов «Еда в дом».

В результате проведенного анализа управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания» были выявлены преимущества и недостатки коммуникационного процесса.

Во-первых, в вертикальных коммуникациях исполнители и руководители часто говорят «на разных языках» (в прямом и переносном смысле). Уровень профессиональной подготовки различен, следовательно, есть опасность остаться непонятым, если один из собеседников злоупотребляет техническими или профессиональными терминами.

Во-вторых, руководителям порой трудно оценить, какую информацию необходимо направлять исполнителям: ее нехватка не позволяет работнику правильно и эффективно выполнять задание.

В результате проведенного анализа управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания» были выявлены преимущества и недостатки коммуникационного процесса.

Во-первых, в вертикальных коммуникациях исполнители и руководители часто говорят «на разных языках» (в прямом и переносном смысле). Уровень профессиональной подготовки различен, следовательно, есть опасность остаться непонятым, если один из собеседников злоупотребляет техническими или профессиональными терминами.

Во-вторых, руководителям порой трудно оценить, какую информацию необходимо направлять исполнителям: ее нехватка не позволяет работнику правильно и эффективно выполнять задание.

При управлении коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания» применяет следующие формы управления коммуникациями: проведение корпоративных мероприятий с сотрудниками; подготовка нормативной документации, рассылка информационных материалов, обзоров, писем, информационных бюллетеней; негласный свод правил по общению внутри корпорации, соблюдаемый сотрудниками корпорации; издание индивидуальных должностных инструкций, а также ведение делопроизводства.

Исходя из описанной в работе классификации и принимая во внимание то, какие формы управления коммуникациями применяет ООО «Поволжская Торговая Компания», был сделан вывод, что данная компания отдает предпочтение экономическим, организационно-распорядительным и, в некоторой степени, социально-психологическим методам управления коммуникациями.

В результате проведенного анализа были определены, как положительные, так и отрицательные стороны управления корпоративными коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания».

В качестве положительных характеристик управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания» были отмечены: разнообразие коммуникационных каналов (телефонная связь, факсимильная связь, устная и письменная связь, электронная почта и т. д.), вследствие чего субъекты управления обеспечены техническими средствами, ускоряющими и упрощающими процесс взаимодействия; а также способность сотрудников понимать смысл передаваемой им информации, работать с источниками информации.

К выявленным недостаткам управления корпоративными коммуникациями ООО «ПТК» были отнесены: неудовлетворенность сотрудников качеством управления коммуникациями, а именно отсутствием обратной связи, что они отмечали и при проведенном опросе; отсутствие взаимопонимания между сотрудниками и руководителями, т. е. они часто говорят «на разных языках» (в прямом и переносном смысле); отсутствие понимания у руководителей того, какую информацию необходимо направлять исполнителям: ее нехватка не позволяет работнику правильно и эффективно выполнять задание; боязнь сотрудников обратиться к руководителям с жалобами или за разъяснениями; формирование изолированного стиля коммуникативного процесса, а именно минимизация коммуникационных процессов, максимальная закрытость, отсутствие обратной связи; отсутствие положительного отношения сотрудников к

компании: выражается в негативных отзывах сотрудников, отсутствии понимания между сотрудниками и руководством и т. д.

Поэтому руководству ООО «ПТК» может быть рекомендовано, обратить внимание на выявленные недостатки данного процесса и принять меры по их устранению.

Совершенствование управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания»

Для частичного или полного устранения выявленных недостатков руководству ООО «Поволжская Торговая Компания» может быть рекомендовано совершенствовать систему корпоративных коммуникаций.

Для этого необходимо:

1. Осуществление деятельности по внедрению и укреплению традиций компании для создания и поддержания корпоративного духа и корпоративной культуры:

2. Разработать корпоративный стандарт поведения сотрудников ООО «Поволжская Торговая Компания».

Корпоративный стандарт должен отражать миссию и цели компании, его внутрифирменную философию. Каждый работник обязан его изучить и строго соблюдать все включенные в него пункты. Изучение стандарта должно являться частью корпоративного обучения персонала.

В целях устранения выявленных недостатков в процессе управления корпоративными коммуникациями ООО «ПТК» могут быть предложены мероприятия, указанные в Таблице 1.

Таблица 1 – Мероприятия по совершенствованию управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания»¹

Недостатки	Мероприятия	Ответственный
Наличие барьеров доведения коммуникативных (несвоевременное доведение информации до	Повышение коммуникативной компетентности руководящего состава (тренинги, семинары и т.п.).	Руководители отделов, менеджер

¹ Таблица составлена автором

сотрудников, информационные перегрузки, непреднамеренное или сознательное искажение информации)	Снижение, устранение бюрократических барьеров в деятельности субъектов рассматриваемой системы управления.	по персоналу
Неудовлетворенность качеством управления коммуникациями, а именно отсутствие обратной связи	Внедрение практики проведения периодических опросов сотрудников компании и т.п. Организация системы сбора предложений, проведения собраний по обсуждению возникающих вопросов и т.п.	Директор, руководители отделов, менеджер по персоналу
Существует ряд проблем в вертикальных, горизонтальных коммуникациях (слабое развитие вертикальных коммуникационных связей)	Разработать систему коммуникации напрямую от самого низшего уровня к самому высшему и наоборот. В числе таких мероприятий – инициировать групповые (командные) предложения, что значительно упростит процедуру ответов. Эффективность коммуникаций зависит и от того, как построено сообщение. При его создании необходимо соблюдать последовательность: от внимания к интересу, от интереса к основным положениям, от уточнения деталей к возражениям и вопросам, далее – к заключению и призыву к действию	Директор, руководители отделов, менеджер по персоналу
Существует ряд проблем в вертикальных, горизонтальных коммуникациях (несвоевременное доведение информации до сотрудников)	Установить четкие критерии для определения информации, которая подлежит распространению среди персонала. Ввести порядок обязательной регистрации всех сообщений с контролем принятых ответных мер. В качестве преодоления проблем горизонтальных коммуникаций: - упрощать и объяснять сообщаемую информацию; - понимать важность всех отделов и подразделений.	Директор, руководители отделов, менеджер по персоналу
Низкая степень формализации коммуникационных связей в компании (нет соответствующих регламентирующих процесс коммуникации документов)	Обозначить основы взаимодействия сотрудников, руководителей, для чего разработать документы, регламентирующие процедуры поддержания эффективных организационных коммуникаций	Руководители отделов, менеджер по персоналу
Обмен информацией между всеми работниками проходит недостаточно эффективно.	Повышение коммуникационной компетентности персонала (тренинги, семинары и т.п.).	Директор, руководители отделов,

Существует ряд преград при обмене информацией (неумение слушать, различия в восприятии).		менеджер по персоналу
--	--	-----------------------

В Таблице 2 представлена смета затрат на реализацию предложенных мер по совершенствованию управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания».

Таблица 2 – Смета затрат на реализацию мер по совершенствованию управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания»²

Мероприятия	Ответственные	Кол-во часов	Категория затрат, сумма
Повышение коммуникационной компетентности руководящего состава (тренинги, семинары и т.п.).	Директор, менеджер по персоналу	5	Оплата труда ответственных за мероприятия = 3 250 руб. Тренинги = 30 000 руб.
Проведение периодических опросов сотрудников компании и т. п.; сбор предложений, собрания и т.п.	Директор, менеджер по персоналу	7	Оплата труда ответственных за мероприятия = 4 550 руб.
Почтовый ящик для предложений и замечаний.	Директор, менеджер по персоналу	2	Оплата труда ответственных за мероприятия = 1 300 руб. Почтовый ящик для предложений и замечаний = 1000 руб.
Установить критерии для определения информации, которая подлежит распространению среди персонала. Ввести порядок обязательной регистрации всех сообщений с контролем принятых ответных мер.	Директор, менеджер по персоналу	5	Оплата труда ответственных за мероприятия = 3 250 руб.
Разработать документы, регламентирующие процедуры поддержания эффективных организационных коммуникаций	Директор, менеджер по персоналу	7	Оплата труда ответственных за мероприятия = 4 550 руб. Канцтовары = 200 руб.
Итого затрат:			48 100 руб.

* Расчет затрат проведен с учетом заработной платы ответственных за мероприятия должностных лиц. В частности, при размере заработной платы директора компании (90 000 руб.) стоимость одного часа составит 510 руб., менеджера по персоналу (25 000 руб.) – 140 руб. Стоимость тренингов указана с учетом цен подрядчика (Центр «Школа бизнес-коммуникаций»), изготовления почтового ящика с учетом цен подрядчика (ООО «Печати-НТ»).

² Таблица составлена автором

Следовательно, при внедрении мер по совершенствованию управлением коммуникациями ООО «ПТК» также может рассчитывать на увеличение производительности сотрудников примерно на 3% (Таблица 3).

Таблица 3 – Изменение производительности труда сотрудников ООО «Поволжская Торговая Компания» при реализации предложенных мер по совершенствованию управления коммуникациями данной компании³

Показатели	До внедрения мероприятий ⁴	После внедрения мероприятий	Отклонение
Производительность труда (выработка) одного работника, тыс. руб./ чел.	133,0	135,7	+2,7
Экономический эффект, связанный с повышением производительности труда, тыс. руб.			72,9

В таком случае, как видно по данным Таблицы 3, рост производительности труда составит 2,7 тыс. руб./чел., что подтверждает экономическую эффективность мероприятий за счет роста производительности труда. Таким образом, экономический эффект, связанный с повышением производительности труда, составит 72 900 руб.

Таким образом, совершенствование управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания» позволит конструктивным образом организовать процесс коммуникаций, наладить и повысить действенность обратной связи, минимизировать действие барьеров коммуникации, укрепить организационные ценности, сформировать, поддержать и развить корпоративную культуру, что положительным образом повлияет на результативность управления компанией, позволит сформировать более позитивный имидж организации для различных категорий потребителей информации.

Следовательно, можно сделать вывод о том, что предложенные рекомендации и меры по совершенствованию управления корпоративными

³ Таблица составлена автором

⁴ Годовой отчет ООО «Поволжская Торговая Компания» за 2020 г.

коммуникациями будут экономически и социально эффективны для ООО «Поволжская Торговая Компания».

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Цель данной выпускной квалификационной магистерской работы, которая заключается в анализе и оценке управления коммуникациями в корпоративной организации на основе анализа данного процесса в ООО «Поволжская Торговая Компания», можно считать достигнутой.

В ходе написания работы были рассмотрены разные определения «корпоративных коммуникаций» и дано определение «управления корпоративными коммуникациями», рассмотрены основные схемы и механизм управления коммуникациями в корпоративной организации, а также определены основные формы и методы управления корпоративными коммуникациями.

В итоге был сделан вывод о том, что если исходить из определения корпоративных коммуникаций, где «корпоративные коммуникации рассматриваются как общение с заинтересованными сторонами (стейкхолдерами компании)», то «управление корпоративными коммуникациями» – это организация общения как с внешними стейкхолдерами, так и внутренними заинтересованными сторонами.

В процессе управления коммуникациями в корпорации могут быть сформированы несколько коммуникационных стилей: изоляция, открытие, взаимодействие, защита и компромисс.

Выделяют несколько типичных схем организации управления корпоративными коммуникациями, а механизм управления корпоративными коммуникациями представляет собой совокупность организационных и экономических форм, структур, методов и инструментов управления, позволяющих принимать обоснованные решения и осуществлять необходимые воздействия на всех этапах управления коммуникациями.

Существует несколько форм и методов управления коммуникациями в корпоративной организации. Основными формами управления корпоративными коммуникациями являются: проведение корпоративных мероприятий с сотрудниками; организация круглых столов, семинаров; подготовка нормативной документации по управлению коммуникациями, рассылка информационных материалов, обзоров, писем, информационных бюллетеней; жестовая, знаковая сторона форм управления коммуникационной деятельности и т.д. Выбор форм управления корпоративными коммуникациями напрямую зависит от методов управления

Все методы управления коммуникациями корпоративной организации их можно будет объединить в 4 большие группы: партисипативные, экономические, организационно-распорядительные и социально-психологические методы.

В ходе дальнейшей работы была дана общая характеристика хозяйственной и финансовой деятельности ООО «Поволжская Торговая Компания», которая показала, что эта компания на сегодняшний день является крупнейшим поставщиком продуктов питания в сегменте HoReCa на территории Саратовской области, а также является владельцем розничного Интернет-магазина продуктов питания в г. Саратов «Еда в дом».

Основным видом деятельности ООО «Поволжская Торговая Компания» является «Торговля оптовая прочими пищевыми продуктами, включая рыбу, ракообразных и моллюсков». Кроме того компания имеет разрешение на другие дополнительные виды деятельности.

Кроме того, был проведен анализ финансовых и бухгалтерских показателей компании, который показал, что В 2020 г. активы компании выросли по сравнению с 2019 г. на 14%, а чистая прибыль составила 5,2 млн. руб., что на 11% больше чем в 2019 г. Кроме того выручка ООО «ПТК» в 2020 г. составила 374,5 млн. руб. – это на 6% больше, чем в прошлом отчетном году, а капитал и резервы выросли по сравнению с 2019 г. на 21%.

Коэффициент ликвидности ООО «ПТК» равен 0,43. Общепринятое нормальное значение коэффициента автономии в российской практике: 0,5 и более (оптимальное 0,6-0,7). Значение данных показателей ООО «ПТК» говорит о том, что компания не имеет достаточного количества собственных оборотных средств и не может полагаться только на собственные источники финансирования.

Также был проведен анализ процесса управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания», который показал, что управление корпоративными коммуникациями в данной компании происходит лишь на оперативном уровне. Кроме того, в процессе управления корпоративными коммуникациями в ООО «Поволжская Торговая Компания» сформировался изолированный стиль коммуникационного процесса, т. е. произошла минимизация коммуникационных процессов, максимальная закрытость, отсутствие обратной связи.

При управлении коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания» применяет следующие формы управления коммуникациями: проведение корпоративных мероприятий с сотрудниками; подготовка нормативной документации, рассылка информационных материалов, обзоров, писем, информационных бюллетеней; негласный свод правил по общению внутри корпорации, соблюдаемый сотрудниками корпорации; издание индивидуальных должностных инструкций, а также ведение делопроизводства.

Исходя из описанной в работе классификации и принимая во внимание то, какие формы управления коммуникациями применяет ООО «Поволжская Торговая Компания», был сделан вывод, что данная компания отдает предпочтение экономическим, организационно-распорядительным и, в некоторой степени, социально-психологическим методам управления коммуникациями.

В результате проведенного анализа были определены, как положительные, так и отрицательные стороны управления корпоративными коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания».

В качестве положительных характеристик управления коммуникациями ООО «Поволжская Торговая Компания» были отмечены: разнообразие коммуникационных каналов (телефонная связь, факсимильная связь, устная и письменная связь, электронная почта и т. д.), вследствие чего субъекты управления обеспечены техническими средствами, ускоряющими и упрощающими процесс взаимодействия; а также способность сотрудников понимать смысл передаваемой им информации, работать с источниками информации.

К выявленным недостаткам управления корпоративными коммуникациями ООО «ПТК» были отнесены: неудовлетворенность сотрудников качеством управления коммуникациями, а именно отсутствием обратной связи, что они отмечали и при проведенном опросе; отсутствие взаимопонимания между сотрудниками и руководителями, т. е. они часто говорят «на разных языках» (в прямом и переносном смысле); отсутствие понимания у руководителей того, какую информацию необходимо направлять исполнителям: ее нехватка не позволяет работнику правильно и эффективно выполнять задание; боязнь сотрудников обратиться к руководителям с жалобами или за разъяснениями; формирование изолированного стиля коммуникативного процесса, а именно минимизация коммуникационных процессов, максимальная закрытость, отсутствие обратной связи; отсутствие положительного отношения сотрудников к компании: выражается в негативных отзывах сотрудников, отсутствии понимания между сотрудниками и руководством и т. д. Поэтому руководству ООО «ПТК» было рекомендовано, обратить внимание на выявленные недостатки данного процесса и принять меры по их устранению.

Для устранения выявленных недостатков руководству ООО «Поволжская Торговая Компания» был предложен ряд рекомендаций и мер

по совершенствованию системы корпоративных коммуникаций и улучшению коммуникационной компетентности персонала компании. А для подтверждения эффективности предложенных рекомендаций был проведен расчет и описана социально-экономическая эффективность данных рекомендаций.