

А.В. Смирнов

Коммуникационная политика предприятия

**Москва
Издательство Нобель Пресс**

УДК 33
ББК 65
А11

А11 **А.В. Смирнов**
Коммуникационная политика предприятия / А.В. Смирнов – М.: Lennex Corp, — Подготовка макета: Издательство Нобель Пресс, 2023. – 99 с.

ISBN 978-5-458-58946-8

Рассмотрена коммуникационная политика авиационного предприятия ОАО "Ак барс аэро". Предприятие претерпело реорганизацию, пополнило парк современными самолетами. К персоналу предъявляются требования международных стандартов, действующие на авиационном транспорте, и соответственно, коммуникационная политика предприятия претерпевает формируется с учетом новых требований.

ISBN 978-5-458-58946-8

© Издательство Нобель Пресс, 2023
© А.В. Смирнов, 2023

Содержание

Введение	3
1. Теоретические аспекты коммуникационной политики предприятия.	6
1.1. Понятие коммуникаций и коммуникационной политики предприятия в отечественной и зарубежной литературе.	6
1.2. Роль коммуникаций и коммуникационной политики в деятельности предприятия.	16
1.3. Проблема выбора коммуникационной стратегии.....	20
2. Анализ состояния коммуникационной политики.	26
2.1. Характеристика основной и маркетинговой деятельности предприятия ОАО «АК БАРС АЭРО»	26
2.2. Анализ коммуникационной политики предприятия.....	36
2.3. Эффективность коммуникационной политики	43
2.4. Обеспечение безопасности полетов на авиапредприятии.....	49
3. Предложения по совершенствованию коммуникационной политики (на примере ОАО «АК БАРС АЭРО»).....	56
3.1. Обработка результатов психологического опроса	56
3.2. Рекомендации по повышению эффективности коммуникационной политики предприятия	62
3.3. Формирование стратегии коммуникационной политики предприятия.....	69
Заключение	82
Литература	85
Приложение 1	87
Приложение 2	91
Приложение 3	95
Приложение 4	97

Введение

«Кто владеет информацией, тот владеет миром». Это знаменитое высказывание принадлежащие Якобу и Натану Ротшильдам (представители семьи банкиров, финансовых магнатов и филантропов), особенно ярко изображает картину информационного общества. В ситуации постиндустриального общества приоритетное место занимает процесс производства, хранения и использование информационных ресурсов, то есть процесс производства богатства за счет знаний и информации. Коммуникации играют все большую роль в общественных процессах. Это обусловлено стремительным развитием индустриального общества, где каждый человек является важной составляющей коммуникационного процесса. Эффективные коммуникации, нацеленные на потребителя, это ключевые факторы успеха любой организации. Коммуникации являются важнейшей составляющей в деятельности руководителя, поскольку коммуникации – это обмен информацией между людьми. Без обмена информацией они не могут вместе работать, формулировать задачи и решать их. Коммуникации – важнейший элемент обеспечения эффективности управления. Коммуникация в современных условиях является основой жизнеобеспечения каждой фирмы, организации, предприятия. Специалисты в области менеджмента считают, что шестьдесят три процента английских, семьдесят три процента американских, восемьдесят пять процентов японских руководителей выделяют коммуникацию как главное условие на пути достижения эффективности их организаций, причем сами руководители тратят на нее от пятидесяти до девяноста процентов своего времени. Благодаря коммуникации осуществляется сбор, анализ и систематизация информации как внутри предприятия, так и за его пределами, обеспечивается необходимый уровень взаимодействия с деловыми партнерами, конкурирующими фирмами, потребителями, поставщиками, финансистами, клиентами. Не только слово, цифра и другая информация, которая может быть представлена письменно или графически, занимает основное место и является важным в коммуникационном процессе, но и другие элементы (жесты, мимика,

паузы) могут быть определяющими с позиций оценки эффективности управления. В связи с этим, высокопрофессиональный менеджер должен понимать, каким образом среда влияет на обмен информацией, и владеть искусством устного и письменного общения.

Коммуникации в организации – это информационные взаимодействия, в которые люди вступают при выполнении своих функциональных обязанностей, или должностных инструкций. Процесс становления рыночных отношений вызывает необходимость переориентации производства и реализации произведенной продукции на удовлетворение нужд и запросов конечных потребителей. Зарубежный опыт и опыт некоторых отечественных производителей свидетельствует о том, что действенным инструментом решения этой задачи является применение коммуникационной политики.

Невозможно переоценить важность и новизну исследования данного вопроса, так как едва ли не все, что делают руководители, чтобы облегчить организации достижение ее целей, требует эффективного обмена информацией.

Актуальность данной темы обусловлена увеличением темпа роста информатизации общества. Практическая значимость предопределена современным состоянием рынка, характеризующимся повышением значимости и ценности информации.

Целью работы явилось проанализировать коммуникационную политику и разработать предложения по ее совершенствованию. Исходя из этого, необходимо решить такие задачи как:

1. рассмотреть теоретические аспекты коммуникации и коммуникационной политики.
2. изучить коммуникации и коммуникационную политику в деятельности предприятия.
3. описать основную и маркетинговую деятельность.
4. проанализировать коммуникационную политику предприятия.
5. определить эффективность коммуникационной политики и разработать предложения по ее совершенствованию.

Для достижения поставленной цели необходимо осуществить анализ внутренней и внешней коммуникационной политики ОАО «АК БАРС АЭРО». Это необходимо выполнить с тем, чтобы дать объективную комплексную оценку протекающим коммуникационным процессам рассматриваемой организации.

Объектом исследования выбрано авиапредприятие Открытое акционерное общество «АК БАРС АЭРО». Предметом исследования является анализ коммуникационной политики на предприятии, характеристика маркетинговой деятельности в течение последних лет.

Для проведения исследований целесообразно использование методов вертикального и горизонтального экономического анализа, СВОТ-анализа, статистического анализа и методов математического моделирования, психологического опроса работников и клиентов организации, а также портфельного анализа с составлением матрицы BCG.

1. Теоретические аспекты коммуникационной политики предприятия.

1.1. Понятие коммуникаций и коммуникационной политики предприятия в отечественной и зарубежной литературе.

Цель данной главы — ознакомиться с природой и сложностями коммуникаций, с потенциальными опасностями на пути к пониманию сути сообщений, а также рассмотреть данные понятия в интерпретациях отечественной и зарубежной литературе. В процессе выбора наиболее приемлемого метода решения поставленных нами задач проанализирована многочисленная литература по данной проблеме. Подходящий метод был найден в трудах многих авторов.

Термин коммуникации и коммуникационной политики широко применяется в обыденной жизни и среди специалистов. Так, транспортные коммуникации обеспечивают грузовые и пассажирские потоки всеми видами транспорта от одного пункта к другому. Инженерные коммуникации образуют сложную подземную инфраструктуру города и микрорайонов, подводя к домам и предприятиям воду, тепло, электроэнергию, канализацию и др. Информационные коммуникации обеспечивают телефонную, радиотелевизионную и космическую связь пользователей. Вместе с тем, общение людей также является коммуникативным процессом, играющим в деловой жизни важную роль.

В большинстве случаев под коммуникацией понимается специфический обмен информацией, процесс передачи эмоционального и интеллектуального содержания. Коммуникации – это способ общения и передачи информации от человека к человеку в виде устных и письменных сообщений, языка телодвижений и параметров речи¹.

Общение людей осуществляется с помощью вербальных и невербальных коммуникаций. Вербальные коммуникации реализуются посредством устных и письменных сообщений. Устная передача информации осуществляется в про-

¹ Каинов В.Д. Маркетинговые коммуникации. – М.: Финансы и статистика, 2001. – С. 211-215.

цессе речевого диалога, совещания, переговоров, презентаций, телефонного разговора, когда наибольший объем информации передается посредством голосовой связи. Письменные коммуникации реализуются через документы в форме писем, приказов, распоряжений, инструкций, положений, когда руководитель передает подчиненному письменные указания. В процессе чтения литературы мы изучаем историю, экономику, политику, культуру и тем самым черпаем знания из книгохранилища мировой культуры. Несмотря на развитость вербальных коммуникаций, их удельный вес в процессе человеческого общения, по мнению ученых, не превышает 10 процентов.

Невербальные коммуникации осуществляются посредством языка телодвижений и параметров речи². Язык телодвижений – главный компонент невербальных коммуникаций, оказывающих воздействие на другого человека (до 55 процентов всех коммуникаций). К нему относятся одежда, осанка, жесты, собственно телодвижения, фигура человека, поза, выражение лица, контакт глазами, размер зрачков, расстояние между говорящими. Параметры речи – второй по значимости компонент невербальных коммуникаций, который составляет до 35 процентов всех коммуникаций. К параметрам речи мы относим интонацию, тембр голоса, темп речи, частоту дыхания, выбор слов, употребление жаргона, громкость голоса, произношение слов и др.

Организации пользуются разнообразными средствами для коммуникаций с составляющими своего внешнего и внутреннего окружения. Рассмотрим межуровневые коммуникации.

Информация перемещается внутри организации с уровня на уровень в рамках вертикальных коммуникаций. Она может передаваться по нисходящей, т.е. с высших уровней на низшие. Таким путем подчиненным уровням управления сообщается о текущих задачах, изменении приоритетов, конкретных заданиях, рекомендуемых процедурах и т.п.

Помимо обмена по нисходящей, существуют коммуникации по восходящей. К примеру, банковский служащий может заметить, что новая ЭВМ

² Каймакова М.В. Коммуникации в организации. - Ульяновск: УлГТУ, 2008. – С. 28-33.

иногда заставляет клиента ждать по несколько минут дольше, чем прежде, поскольку машина периодически «занята» или отключается. Служащие могут сделать вывод, что ожидание раздражает некоторых клиентов. Предположим, банк эффективно проинформировал каждого служащего о том, что «обслуживание клиента — первая наша забота». В этом случае служащие готовы сообщить своему непосредственному начальнику о возникшей проблеме. Этот начальник, в свою очередь, должен проинформировать управляющего операциями, а тот-вице-президента по банковским операциям.

Передача информации с низших уровней на высшие может заметно влиять на производительность. Коммуникации по восходящей, т.е. снизу вверх, также выполняют функцию оповещения верха о том, что делается на низших уровнях. Таким путем руководство узнает о текущих или назревающих проблемах и предлагает возможные варианты исправления положения дел. Последняя, управленческая инновация в коммуникациях по восходящей — это создание группы из рабочих, которые регулярно, обычно на один час в неделю, собираются для обсуждения и решения проблем в производстве или обслуживании потребителей. Обмен информацией по восходящей обычно происходит в форме отчетов, предложений и объяснительных записок.

Существуют коммуникации между различными отделами или подразделениями. В дополнение к обмену информацией по нисходящей или восходящей организации нуждаются в горизонтальных коммуникациях. Организация состоит из множества подразделений, поэтому обмен информацией между ними нужен для координации задач и действий. Поскольку организация — это система взаимосвязанных элементов, руководство должно добиваться, чтобы специализированные элементы работали совместно, продвигая организацию в нужном направлении. Дополнительные выгоды от коммуникаций по горизонтали заключаются в формировании равноправных отношений. Доказано, что такие отношения являются важной составляющей удовлетворенности работников организации.

Можно предположить, что наиболее очевидным компонентом коммуникаций в организации являются отношения между руководителем и подчиненным. Хотя они служат примером обмена информацией по вертикали, о чем говорилось выше, мы рассматриваем этот вид обмена информацией отдельно, поскольку он составляет основную часть коммуникативной деятельности руководителя. Исследования показали, что 2/3 этой деятельности реализуется управляющими и управляемыми.

Некоторые из многочисленных разновидностей обмена информацией между руководителем и подчиненным связаны:

1. с прояснением задач, приоритетов и ожидаемых результатов.
2. обеспечением вовлеченности в решение задач отдела.
3. обсуждением проблем эффективности работы.
4. достижением признания и вознаграждением подчиненных.
5. со сбором информации о назревающей или реально существующей проблеме.
6. оповещением подчиненного о грядущем изменении, а также получением сведений об идеях, усовершенствованиях и предложениях.

В дополнение к обмену информацией между руководителем и подчиненным имеет место обмен между руководителем и его рабочей группой. Коммуникации с рабочей группой в целом позволяют руководителю повысить эффективность действий группы. Поскольку в обмене участвуют все члены группы, каждый имеет возможность поразмышлять о новых задачах и приоритетах отдела, о том, как следовало бы работать вместе, о предстоящих изменениях и возможных их последствиях для этого и других отделов, о недавних проблемах и достижениях, предложениях рационализаторского характера.

Что же касается теоретических аспектов коммуникационной политики то, началом изучения явлений политической коммуникации в развитых странах можно считать исследования пропаганды в период первой мировой войны³.

³ Райс Э., Траут Дж. Маркетинговые войны. - СПб.: Питер, 2003. – С. 183-185.

Однако фундаментальные работы в этой области, равно как и сам термин «политическая коммуникация», появились лишь в конце 40-х — начале 50-х годов. Выделение исследований политической коммуникации в самостоятельное направление, связанное с использованием формализованных методов системного анализа, приходится на 50-е — 60-е годы — период становления общей теории систем как междисциплинарной логико-методологической концепции исследования сложноструктурированных объектов различной природы, а также стремительного развития кибернетики — области знания, изучающей наиболее общие закономерности процессов информационного обмена и управления в технических, биологических, человеко-машинных, экономических и социальных системах.

В современной литературе под коммуникационной политикой понимается комплексная система внешних и внутренних коммуникаций по передаче обращения от производителя к потребителю для удовлетворения совокупных запросов общества и получения намеченной прибыли.

Целесообразно выделить основные коммуникационные компоненты⁴:

1. Продвижение – это любая форма действий, используемых фирмой (организацией) для информации, убеждения и напоминания людям о своих товарах, услугах, образах, идеях, общественной деятельности или влиянии на общество. Перспективно развиваемыми видами продвижения в настоящее время являются персональные продажи, формирование общественного мнения, реклама и различные формы стимулирования сбыта.

2. Персональные продажи – это вид продвижения товаров и услуг, включающий их устное представление потенциальным покупателям с целью продажи.

3. Формирование общественного мнения – это неличностное стимулирование спроса на товар или услугу посредством помещения коммерчески важных новостей в периодических изданиях или получения благоприятного от-

⁴ Эванс Дж. Р., Берман Б. Маркетинг. - М.: Экономика, 2007. – С. 48-53.