Содержание

Введение

Глава 1. Теоретические основы коммуникаций организации

1.1 Внутренние и внешние коммуникации в организации

1.2 Направления коммуникационной деятельности

Глава 2. Анализ коммуникаций оао "Нефтяная компания "Лукойл"

2.1 Общая информация о компании "Лукойл"

2.2 Внешние коммуникации ОАО "Лукойл"

2.3 Внутренние коммуникации организации

Заключение

Список использованных источников

# Введение

Термин "коммуникация" является общим, и в переводе с латинского "communicatio" означает делать общим, связывать, общаться [1, с.87]. До конца 19 века коммуникация рассматривалась только в инженерно-техническом значении, и только в 20 веке термин обрел социальное значение. Сегодня насчитывается более 150 определений "коммуникация".

Под коммуникацией в широком смысле понимают общение, передачу информации от человека к человеку. В организационном контексте понятие "коммуникация" рассматривается как процесс (коммуникация - это общение людей: обмен идеями, мыслями, намерениями, чувствами, информацией) и как объект (совокупность технических средств, обеспечивающих процессы передачи информации).

**Актуальность проблемы**. В настоящее время данная проблема является актуальной, так как хорошо налаженные коммуникации содействуют обеспечению организационной эффективности. Если организация эффективна в области коммуникации, она эффективна и во всех других видах деятельности. Коммуникации должны быть таковы, чтобы руководство компании, фирмы имело объективную информацию в нужное время и в удобной форме для принятия решений. Значит, в конечном счете, применительно к задачам теории организации, наиважнейшим является коммуникационный процесс.

Коммуникация - это процесс общения и передачи информации между людьми или их группами в виде устных и письменных сообщений, языка телодвижений и параметров речи.

Коммуникации в организационном контексте включают взаимодействие между людьми. Это процесс обмена информацией и передачи сведений между отдельными людьми или их группами. Организационная коммуникация - это процесс, с помощью которого руководители развивают систему предоставления информации большому числу людей и отдельным индивидуумам внутри организации, а также институтам за ее пределами. Она служит необходимым инструментом в координации деятельности подразделений организации, позволяет получать необходимую информацию на всех уровнях управления.

**Объектом** исследования является ОАО "Нефтяная компания "ЛУКОЙЛ". **Предметом** исследования является управление внутренними и внешними коммуникациями в ОАО "ЛУКОЙЛ".

**Цель** курсовой работы - исследование управления внутренними и внешними коммуникациями на примере ОАО "Нефтяная компании "ЛУКОЙЛ".

В соответствии с поставленной целью определены следующие **задачи**:

1. Изучить внутренние и внешние коммуникации организации;
2. Рассмотреть направления коммуникационной деятельности;
3. Проанализировать осуществление коммуникации в ОАО "ЛУКОЙЛ".

**Гипотеза** - правильное управление внешними и внутренними коммуникациями организации благоприятно влияет на климат внутри коллектива, формирует положительное мнение об организации и способствует увеличению ее паблицитного капитала.

Примененные **методы исследования**: анализ источников, исследование сообщений, наблюдение.

**Структура работы**. Данная работа состоит из введения, двух глав: теоретической (Теоретические основы коммуникаций организации) и практической (Анализ коммуникаций ОАО Нефтяная компания "Лукойл"), заключения и списка использованной литературы. В теоретической части рассмотрим различные теоретические основы коммуникаций, их предназначение в управлении организацией. В практической части приведен анализ коммуникаций в ОАО "Нефтяная компания "ЛУКОЙЛ".

# Глава 1. Теоретические основы коммуникаций организации

# 1.1 Внутренние и внешние коммуникации в организации

Основной функцией всякой организации является решение проблем, связанных с взаимодействием как с внешней, так и с внутренней средой. Внутренняя среда организации является источником ее силы. Она заключает в себе тот потенциал, который дает возможность организации существовать и выживать в определенном промежутке времени. Но внутренняя среда может также быть источником проблем и даже гибели организации в том случае, если она не обеспечивает необходимого функционирования организации. К факторам, определяющим внутреннюю среду организации, исследователи относят такие переменные, как структура организации, ее цели, задачи, технологии, люди. Внутреннюю среду можно рассматривать как совокупность взаимодействующих структурообразующих компонентов организации [15, с. 203].

Любая организация, даже "закрытого" типа, связана с окружающим миром. Она не может существовать, не получая "извне" ресурсы - информацию, энергию, сырье, которые после переработки возвращает в виде продуктов своей деятельности обратно [17, с.382]. Организация окружена внешней средой, как Земля окружена атмосферой. Но ресурсы внешней среды небезграничны. И на них претендуют многие другие организации, находящиеся в той же среде. Поэтому всегда существует возможность того, что организация не сможет получить нужные ресурсы из внешней среды. Это может ослабить ее потенциал и привести ко многим негативным для организации последствиям. Задача стратегического управления состоит в обеспечении такого взаимодействия организации со средой, которое позволяло бы ей поддерживать ее потенциал на уровне, необходимом для достижения ее целей, и тем самым давало бы ей возможность выживать в долгосрочной перспективе [5, с.171].

Внешнюю среду организации можно определить как совокупность физических и социальных факторов, внешних по отношению к системе, которые непосредственно принимаются во внимание в процессе принятия организационных решений.

Целостность организации и ее открытость как системы обуславливают разделение внутренней и внешней среды, зависимость организации от внешних факторов, взаимодействие внутренней и внешней среды, различную степень воздействия параметров внутренней и внешней среды и управления ими [3, с.303].

Так как организация создается людьми, то все ее элементы и связи в той или иной мере имеют переменный характер. Структуры организации определяются логическим и количественным соотношением элементов системы и уровней управления. Управляемость организации определяется соотношением числа руководителей и подчиненных, числом людей, которые подчиняются одному руководителю, а также взаимоотношением времени принятия решений со временем перехода объектов управления в различные состояния, в том числе и прогнозируемые [9, с.215].

Важнейшая часть и внутренней, и внешней среды организации - инфраструктура, т.е. комплекс элементов и связей, обеспечивающих условия жизнедеятельности коллектива организации и обслуживающих основные процессы производства и управления. К инфраструктуре относят коммуникации и организационную культуру, в составе которых огромная роль отводится людям, их знаниям, способностям и искусству взаимодействия [11, с.130].

Коммуникации - это и пути сообщения (воздушный, водный), и формы передачи сообщений (устные, письменные), и каналы связи (телефон, радио и др.) [1, с.94]. Но главное в данном процессе - не просто обмен информацией между двумя и более людьми, а обмен смыслом, содержанием информации. Препятствий и помех для правильной передачи смысла сообщений достаточно много и в каналах, и в среде. Даже при личном общении существуют барьеры для ясной коммуникации (различия в восприятии, внимании и др.). Коммуникации как связующие звенья в информационных процессах управления являются необходимым условием самого управления.

Следует отметить, что очень важна роль человека в коммуникационных процессах управления. Качество коммуникационных процессов во многом зависит от организационной культуры организации [1, с.92]. Организационная культура представляет собой систему норм и ценностей, которыми отличаются работники и в целом данная организация. Система норм и ценностей отдельного человека находится в сложной зависимости от его индивидуальности и личности и от установок и ценностей в организации. Все эти элементы в комплексе определяют поведение работников и успешность деятельности организации.

Далее рассмотрим характеристику каждой среды организации.

**Внутренняя среда**

Система внутренних коммуникаций (СВК) - совокупность информационных каналов, позволяющих передавать сведения делового, интеллектуального и эмоционального содержания внутри организации между сотрудниками. При этом можно выделить в качестве субъектов коммуникаций топ-менеджеров, линейных менеджеров и сотрудников специализированных подразделений, осуществляющих работу с СВК в организации [25].

В идеале СВК в любой организации, независимо от рода ее деятельности, должна отвечать следующим принципам:

* открытости;
* простоты и понятности;
* регулярности;
* достаточности;
* комплексности;
* достоверности;
* своевременности.

Информация о внутренней среде фирмы необходима менеджеру, чтобы определить внутренний потенциал, на который фирма может рассчитывать в конкурентной борьбе для достижения поставленных целей. Анализ внутренней среды позволяет также лучше уяснить цели и задачи организации. Помимо производства продукции, оказания услуг, организация обеспечивает возможность существования своим работникам, создает определенные условия для их жизнедеятельности.

Причинно-следственная связь между эффективностью СВК и результатами деятельности организации подтверждается исследованиями, проведенными в среде сотрудников западных компаний, 28 % из которых показали, что нужная им информация доходит до них слишком поздно, а еще более половины (58% сотрудников) считают, что распространяемая в компании информация не имеет отношения к профессиональной деятельности. Как следствие, 60% из опрошенных сотрудников хотят сменить работу. При этом для смены состава персонала потребуются серьезные финансовые вложения как на подбор и определение уровня профессиональной компетентности персонала, так и на адаптационный период. Для выхода новых сотрудников на уровень "самоокупаемости" (когда экономический результат деятельности нового сотрудника превысит вложенные в него инвестиции) понадобится от трех до девяти месяцев [25].

Для создания позитивного имиджа компании на рынке необходимо своевременно доводить необходимую информацию до сотрудников, что, как следствие, даст возможность повысить общую управляемость компанией, повысить эффективность работы, мотивацию персонала и оперативную деятельность на рынке, а также позволит улучшить социально-психологический климат в коллективе.

Создание эффективной системы внутренних коммуникаций состоит из семи основных этапов. Прежде всего, необходимо провести диагностику существующей системы коммуникаций. Например, выяснить, проводятся ли собрания компании, есть ли корпоративный интернет-портал, доска объявлений или доска почета, где расположены фотографии сотрудников и перечень их достижений, понять, через кого и как быстро распространяются слухи, проводятся ли в компании опросы мнений, анкетирование, внутрикорпоративное обучение. Следующий этап - создание единого информационного пространства, разработка политики и стандартов компании в области ВК, далее - внедрение этих стандартов, укрепление лояльности персонала, затем - мониторинг работоспособности системы ВК, оценка ее эффективности и принятие мер по ее улучшению, постановка новых задач в области управления внутренними коммуникациями [25].

Внедрение системы внутренних коммуникаций призвано в конечном итоге синтезировать теории управления, теории организации, психологии управления и межличностного общения и собственно теории коммуникации. "Пробелы", некомпетентность в одной из этих сфер влечет за собой тиражирование ошибок и малоэффективные действия во всех других областях. Это относится не только к работе менеджеров, руководителей всех уровней, но и к любому специалисту и так называемым "рядовым" служащим, т.е. работникам, вовлеченным в процесс общения с другими людьми.

Как справедливо отмечают американские авторы В. Ховелл и П. Дипбой, рано или поздно каждый человек становится перед выбором: "по-старинке" придерживаться бюрократических, бездушных принципов работы или сделать "человеческий фактор" главной осью своей деятельности. Второй путь требует от человека полной самоотдачи, напряжения интеллекта, готовности к риску, к принятию нестандартных решений и способности отвечать за чужие судьбы. Результаты такой работы способны превзойти самые смелые ожидания [25].

**Внешняя среда**

Внешняя среда для организации, чьими целями является бизнес, представляет сложную совокупность субъектов, систем и их взаимоотношений, как между собой, так и с организацией. Эта совокупность может быть разделена на два сектора. К первому, который является пространством деловой среды для бизнеса, относятся субъекты и бизнес-системы, взаимодействующие с организацией, т.е. состоящие с ней в отношениях или связях. Ко второму относятся те субъекты и системы, чья деятельность оказывает какое-то влияние на бизнес-организации, но непосредственных коммуникаций между ними нет.

Внешние коммуникации - это коммуникации с миром, находящимся за пределами организации, это коммуникации между организацией и внешней средой.

Задача внешних коммуникаций - удовлетворить информационные потребности организации, наладить связи с государственными органами, общественностью, поставщиками, клиентами. С помощью внешних коммуникаций формируется и поддерживается имидж компании.

Структура субъектов, взаимодействующих с организацией, довольно сложная и имеет следующий вид.

1. Связи и отношения организации, установленные с:

* партнерами по бизнесу;
* потребителями;
* конкурентами;
* операторами рыночной инфраструктуры;
* инвесторами, аналитиками (финансовые связи).

1. Бизнес-системы:

* рыночная инфраструктура;
* национальные деловые традиции.

Внешнюю среду характеризует:

1. взаимосвязь факторов внешней среды - уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы. Изменение какого-либо фактора окружения может обуславливать изменение других.

коммуникация внутренняя внешняя коллектив

1. сложность внешней среды - число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариативности каждого фактора;
2. подвижность среды - скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Окружение современных организаций изменяется с нарастающей скоростью. Подвижность внешнего окружения может быть выше для одних подразделений организации и ниже для других. В высокоподвижной среде организация или подразделение должны опираться на более разнообразную информацию, чтобы принимать эффективные решения;
3. неопределенность внешней среды - соотношение между количеством информации о среде, которой располагает организация, и уверенностью в точности этой информации. Чем неопределенней внешнее окружение, тем труднее принимать эффективные решения.

Таким образом, в любой организации анализ как внутренней, так и внешней коммуникационной среды очень важен, так как внешняя и внутренняя среды являются главными составляющей целостности организации.

# 1.2 Направления коммуникационной деятельности

Коммуникационная деятельность определяется как движение смыслов в социальном пространстве. Коммуникационное действие - завершенная операция смыслового взаимодействия, происходящая без смены участников коммуникации. Субъектами, вступившими в коммуникацию, могут преследоваться три цели: во-первых, реципиент желает получить от коммуниканта некоторые привлекательные для него смыслы; во-вторых, коммуникант желает сообщить реципиенту некоторые смыслы, влияющие на поведение последнего; в-третьих, и коммуникант, и реципиент заинтересованы во взаимодействии с целью обмена какими-то смыслами. Соответственно возможны три формы коммуникационного действия.

Успешный менеджмент корпоративных коммуникаций предполагает наличие продуманной коммуникационной политики. Некогда связи с общественностью осуществлялись в основном посредством прессы и других СМИ. С развитием коммуникационного менеджмента, общественность, на которую было направлено информационное воздействие через прессу, и которая первоначально представлялась как некая однородная целевая группа, была сегментирована по различным социальным и функциональным признакам. Выделение конкретных сегментов позволяет эффективнее спланировать работу, достичь необходимой аудитории с применением наиболее подходящих для определенного случая методов и инструментов [12, с.121].

Проанализировав работы многих авторов можно отметить, что в коммуникационной политике предприятия по принципу выделения наиболее значимых групп, выделяют следующие направления коммуникации:

* Взаимодействие со СМИ.
* Взаимодействие с персоналом.
* Взаимодействие с потребителями.
* Взаимодействие с инвесторами и финансовые связи.
* Взаимодействие с органами власти. Лоббирование.
* Коммунальные связи.
* Экологические связи.
* Кризисные коммуникации.

Активность работы в том или ином направлении, выделение финансовых и других ресурсов, находится в прямой зависимости от маркетинговой и социальной значимости данного направления в конкретный период для конкретного предприятия.

**Взаимодействие со СМИ**

Под взаимодействием со СМИ понимается регулярная и целенаправленная совместная деятельность организации и СМИ, направленная на улучшение информирования общественности, представление объективной действительности и достижение взаимопонимания [22, с.417].

Взаимоотношения со СМИ включают в себя подготовку и распространение аналитических пресс-материалов, пресс-мероприятия, участие в обзорах, эксклюзивные интервью, пресс-мониторинг и пресс-клиппинг, неформальные контакты с журналистами.

Некоторые специалисты по связям с общественностью подчеркивают, что можно завоевать симпатии журналистов, предоставляя им абсолютно достоверные данные даже в том случае, когда это напрямую не связано с собственной компанией. Показывая, таким образом, в первую очередь, собственную информированность, а во вторую - готовность бескорыстно сотрудничать со средствами массовой информации.

В выборе СМИ для размещения публикаций многие ведущие компании отдают предпочтение печатному слову. В этом есть очевидные преимущества: газета живет дольше, ее можно передавать из рук в руки. Кроме того, газетные страницы предоставляют возможность более подробно и обстоятельно прокомментировать позицию компании по тому или иному вопросу, наладить обратную связь с читателем, публикуя телефоны "горячих линий" или справочных служб [26, с.6].

Ограниченные же по времени телевидение и радио порой не позволяют дать более детальную информацию о бизнесе и об оказываемых услугах, "продолжительность жизни" информации относительно короткая, а многочисленные повторы резко увеличивают затраты.

Выстраивая технологию взаимодействия со СМИ, необходимо ясно представлять свою целевую аудиторию. Исходя из направленности своей деятельности, компания строит свою рекламную и PR-стратегию.

Взаимодействуя со средствами массовой информации, PR-служба компании так или иначе вынуждена использовать различные методы манипуляции общественным мнением. При этом некоторые из низ абсолютно недопустимы и неэтичны: прямой обман потребителей информации (использование заведомо ложных цифр и фактов); воздействие на подсознательные инстинкты (скрытые вставки в теле-, видео-, кинопрограммах, компьютерных файлах); оскорбление лиц или организаций и дискредитацию товаров или услуг. Наиболее креативными способами манипуляции являются "молчание" (умалчивание негативной информации), "монтаж" (приоритет позитивных новостей), "подбор цитат" (влиятельные люди или 2-3 представителя целевой аудитории говорят о положительных моментах в работе компании). А также выбор "нужных" фрагментов из опросов и рейтингов, привлечение авторитетного посредника и эмоциональную подпитку.

Реализация целей коммуникационного менеджмента, таких как проведение оптимально благоприятных для организации коммуникационных процессов, формирование и поддержание имиджа и общественного мнения, согласия, сотрудничества и признания, находится в прямой зависимости от правильно организованного взаимодействия со СМИ.

Факт условного разделения передаваемой СМИ информации на оценочную и смысловую должен находить свое отражение в корпоративных публикациях организации. Важным моментом при этом является положение о том, что именно оценочная информация наиболее активным образом влияет на формирование общественного мнения. Таким образом, оценочная информация является наиболее действенным инструментом, используемым для формирования образа предприятия, продвижения его идей и целей.

Взаимодействие со СМИ и широкое распространение информации о предприятии осуществляется в двух направлениях. Непосредственное информирование общественности информационными службами предприятия и информирование через журналистов. Основными инструментами работы этих двух направлений является распространение паблисити, рассылка пресс-релизов, проведение пресс-конференций и других мероприятий для журналистов [20, с.255].

**Взаимодействие с персоналом**

Под организацией эффективного взаимодействия с персоналом можно понимать множество разных моментов: от формирования бизнес-процессов (взаимодействие между людьми зависит от того, каким образом выстроены технологические процедуры и того, какие роли играют те, кто в них задействован) до вопросов эффективной коммуникации (передачи информации от руководителя к подчиненному и обратно) [27].

Задачей взаимодействия с персоналом является обеспечение мотивации сотрудников к оптимально лучшему выполнению своей работы. Данное направление осуществляется специалистами отдела корпоративных коммуникаций совместно с отделом по персоналу.

Для правильного и адекватного восприятия корпоративной философии, а также эффективного взаимодействия с персоналом необходимо соблюдать следующие принципы, вытекающие из теорий о мотивации труда.

* Уважение. Работники ценят проявление уважения к ним как к личности, особенно со стороны руководства.
* Признание. Персонал чувствует себя успешным, если их вклад в общее дело оценен руководством.
* Голос. Почти каждому хочется, чтобы его выслушали, приняв его точку зрения во внимание. Также немаловажным является право голоса в принятии стратегических решений.
* Поощрение. Конечно, деньги всегда мотивировали сотрудников, но кроме этого требуется и моральное поощрение и поддержка для дальнейшей продуктивной работы.

Мероприятия, проводимые в рамках взаимодействия с персоналом, способствуют созданию на предприятии человечной атмосферы. В условиях усиливающихся в обществе отчуждения, индивидуализации, недостаточной самоидентичности населения создание доброжелательного микроклимата в организации, а также формировании доброй товарищеской обстановки выполняют не только важную задачу оптимизации производственных процессов, они также несут в себе общественно значимую и важную социальную и нравственные функции [8, с.341].

**Взаимодействие с потребителями**

Взаимодействие с потребителями является важным направлением маркетинговых коммуникаций организации. В данном случае выделяется прямое информирование потребителей о товарах или услугах, о самой организации. К этому же направлению относятся различные виды прямых и опосредованных коммуникаций с потребителями, ответы на письма, предложения, жалобы и пр. [18, с.189].

К клиентуре организации относятся потребители готовой продукции или услуг, получающие их непосредственно из организации - субъекта бизнес-отношений. Класс клиентов объединяет всех потребителей готовой продукции, как потребляющих стандартный готовый продукт, так и размещающих заказ на изготовление конкретного продуктового образца.

Предприятия и организации посредством проведения мероприятий, направленных на взаимодействие с потребителями, стремятся использовать самые разные формы прямых контактов со своими конечными клиентами. В результате развития компьютерных систем и электронных технологий такие контакты устанавливаются не только при помощи традиционных почтовых рассылок и пр., но также с использованием Интернета, электронной почты, телефона, СМС, телетекста.

Мероприятия взаимодействия с потребителями позволяют производителям обращаться напрямую к покупателям, минуя продавцов и торговых посредников. В рассматриваемом направлении используются такие коммуникационные средства и инструменты, которые позволяют производителю получить немедленный отзыв о товаре или услуге, активно мотивировать потребителя, быстро реагировать на потребительское поведение. Мероприятия взаимодействия с потребителями позволяют производителям обращаться напрямую к покупателям, минуя продавцов и торговых посредников [5, c.135].

Организации посредством проведения мероприятий, направленных на взаимодействие с потребителями, стремятся использовать самые разные формы прямых контактов со своими конечными клиентами.

**Взаимодействие с инвесторами и финансовые связи**

Данное направление ориентировано на финансовое сообщество, инвесторов, государственные финансовые органы, регулирующие деятельность акционерных обществ [11, с.160].

Крупные российские компании стали уделять все больше внимания взаимоотношениям с уже имеющимися и потенциальными инвесторами. На данном этапе развития Investor Relations компании в большинстве случаев прибегают к помощи западных агентств или приглашают западных специалистов, тем не менее специалистам по PR стоит знать основы менталитета крупных инвестиционных компаний и инвестиционных аналитиков, а также основные этапы построения практики IR, их методы и средства достижения целей.

Базовый принцип IR очень прост, хотя и не полностью еще достижим в нашей стране: компания или индивид не станут вкладывать деньги, если не имеют полной информации о состоянии дел компании и ее перспективах на ближайшие годы.

Коммуникации в финансовой сфере обеспечиваются широким спектром информации о финансовой деятельности, проведению той или иной финансовой сделки, изменения курса акций и пр. в состав аудитории, на которую направлена данная активность отделов корпоративных коммуникаций - финансовые аналитики и аналитики рынка ценных бумаг, то есть те, кто формирует мнение и дает компетентный анализ финансовой ситуации [5, c.138].

Важными направлениями работы, осуществляемой в рамках финансовых связей и характерной для коммуникационных служб организации, являются издание ежегодных финансовых отчетов и совместная с руководством подготовка и проведение акционерных собраний.

**Взаимодействие с органами власти. Лоббирование**

Данное направление обращено к экономическому, социальному и политическому окружению организации. Задачей коммуникативного взаимодействия с органами власти является обеспечение совместной работы с государственными структурами, обществом, действием в структуре общей экономической системы.

Важным и деликатным направлением взаимодействия с органами власти является лоббирование, то есть влияние заинтересованных групп или организаций на принятие решений властными структурами, как правило, законодательными органами. Лоббирование в интересах общественных объединений проводится, в основном, в направлении охраны окружающей среды, проблем, связанных с образованием и социальной сферой [5, c.142].

**Коммунальные связи**

Коммунальные связи - это связи, ориентированные на проживающих в месте расположения организации и нацеленные на формирование добрососедских отношений. Развитие коммунальных связей определяется не только его местом в экономической жизни общества, а также и в социальной. Социальная роль организации активно проявляется в месте расположения его производственных структур. [4, с.56]

Коммуникационная политика, ориентированная на прилегающие к организации территории, обусловлена и кадровыми интересами. Также, добрососедские отношения определяются стремлением к предотвращению территориальных конфликтов, возможных конфликтов из-за кризисных и аварийных ситуаций.

Важность добрососедских отношений определяется, в том числе, стремлением к предотвращению территориальных конфликтов, возможных конфликтов из-за кризисных и аварийных ситуаций. Для предприятий, производящих товары широкого спроса, население прилегающих территорий является также заинтересованным и особо мотивированным слоем потребителей. Известно, что продукция предприятий, расположенных в зоне проживания, пользуется повышенным вниманием покупателей [5, c.147].

**Экологические связи**

Экологические связи обращены к решению вопросов экологического баланса и представления организации в дискуссиях о действиях в области охраны окружающей среды. Внимание к экологической теме постоянно растет. Для крупных промышленных предприятий важной проблемой остается проблема загрязнения окружающей среды. Для производителей товаров народного потребления и производителей продовольственных товаров проблемой является экологическая безопасность производимого продукта. Требования к экологической безопасности вызваны не только активно меняющимся общественным сознанием, но также крупными промышленными и технологическими авариями и катастрофами, новыми эпидемиями домашних животных, болезнями растений, применением в аграрной отрасли химикатов и удобрений [10, с.158].

Задачей отделов корпоративных коммуникаций является всевозможная, в том числе информационная, поддержка таких начинаний, формирование экологической инициативы, действие в группе общественных интересов. Важным направлением является не только осуществление экологических программ, но и информирование о них. [15, с.211] Такое информирование способствует, с одной стороны, укреплению доверия к организации, а с другой - содействует дальнейшему развитию природоохранительных программ, повышает заинтересованность высшего руководства в их развитии.

Таким образом, осуществление организацией полного охвата всех спектров коммуникационных направлений способствует гармоничному и прогрессивному развитию ее деятельности.

**Выводы по первой главе**

В каждой организации анализ как внутренней, так и внешней коммуникационной среды очень важен, и процесс управления коммуникациями является неотъемлемой частью любой организации. Внешняя и внутренняя среды являются главными составляющей целостности организации.

Внешнюю среду организации можно определить как совокупность физических и социальных факторов, внешних по отношению к системе, которые непосредственно принимаются во внимание в процессе принятия организационных решений. Организации пользуются разнообразными средствами для коммуникаций с составляющими своего внешнего окружения. В сфере отношения с общественностью первостепенное внимание уделяется созданию определенного образа, имиджа организации на местном, общенациональном или международном уровне.

Внутренняя среда играет важную роль в существовании организации, оказывая постоянное и самое непосредственное воздействие на деятельность и существование организации. Роль человека в коммуникационных процессах управления очень важна. Поэтому правильное управление взаимоотношениями между людьми в коллективе имеет важное значение в жизни организации.

Организация должна осуществлять полный охват всех спектров коммуникационных направлений, способствовать гармоничному и прогрессивному развитию ее деятельности.

# Глава 2. Анализ коммуникаций ОАО "Нефтяная компания "Лукойл"

# 2.1 Общая информация о компании "Лукойл"

ЛУКОЙЛ - одна из крупнейших международных вертикально интегрированных нефтегазовых компаний. Основными видами деятельности Компании являются разведка и добыча нефти и газа, производство нефтепродуктов и нефтехимической продукции, а также сбыт произведенной продукции. Основная часть деятельности Компании в секторе разведки и добычи осуществляется на территории Российской Федерации, основной ресурсной базой является Западная Сибирь. ЛУКОЙЛ владеет современными нефтеперерабатывающими, газоперерабатывающими и нефтехимическими заводами, расположенными в России, Восточной и Западной Европе, а также странах ближнего зарубежья. Продукция Компании реализуется в России, Восточной и Западной Европе, странах ближнего зарубежья и США [24].

ЛУКОЙЛ является второй крупнейшей частной нефтегазовой компанией в мире по размеру доказанных запасов углеводородов. Доля Компании в общемировых запасах нефти составляет около 1%, в общемировой добыче нефти - около 2,4%. Компания играет ключевую роль в энергетическом секторе России, на ее долю приходится 18,6% общероссийской добычи и 18,9% общероссийской переработки нефти.

В секторе разведки и добычи ЛУКОЙЛ располагает качественным диверсифицированным портфелем активов. Основным регионом нефтедобычи Компании является Западная Сибирь. ЛУКОЙЛ также реализует проекты по разведке и добыче нефти и газа за пределами России: в Казахстане, Египте, Азербайджане, Узбекистане, Саудовской Аравии, Колумбии, Венесуэле, Кот-д’Ивуаре, Гане, Ираке [24].

В 2005 году с введением в эксплуатацию Находкинского месторождения Компания начала реализацию газовой программы, в соответствии с которой добыча газа будет расти ускоренными темпами как в России, так и за рубежом, а доля газа будет доведена до трети от суммарной добычи углеводородов. Ресурсной базой для реализации этой программы являются месторождения Большехетской впадины, Каспийского моря и Центрально-Астраханское месторождение в России, а также международные газовые проекты - Кандым - Хаузак - Шады в Узбекистане и Шах-Дениз в Азербайджане.

ЛУКОЙЛ владеет нефтеперерабатывающими мощностями в России и за рубежом. В России Компании принадлежат четыре крупных НПЗ - в Перми, Волгограде, Ухте и Нижнем Новгороде, и два мини-НПЗ. Совокупная мощность российских НПЗ составляет 45,1 млн т/год нефти. За рубежом Компании принадлежат НПЗ в Болгарии, Румынии и Украине, а также 49% -ая доля в нефтеперерабатывающем комплексе ISAB (о. Сицилия, Италия) и 45% -я доля в НПЗ TRN (Нидерланды). Совокупная мощность зарубежных НПЗ Компании составляет 26,4 млн т/год нефти. В 2009 году на НПЗ Компании (с учетом долей в переработке на комплексах ISAB и TRN) было переработано 62,70 млн т нефти, в том числе на российских - 44,46 млн т.

В 2008 году в рамках реализации Программы стратегического развития на 2008-2017 годы в ОАО "ЛУКОЙЛ" был создан новый бизнес-сектор - "Электроэнергетика". В него, помимо приобретенного в 2008 году ОАО "ЮГК ТГК-8" и собственных электростанций на месторождениях в России, входят также предприятия, генерирующие электро- и теплоэнергию в Болгарии, Румынии и Украине. Общая выработка электрической энергии организациями сектора в 2009 году составила около 14,7 млрд кВт/ч, выработка тепловой энергии - 16,9 млн Гкал. В долгосрочной перспективе бизнес-сектор "Электроэнергетика" станет важным фактором роста денежных потоков и акционерной стоимости Компании [24].

По состоянию на начало 2010 года сбытовая сеть Компании охватывала 26 стран мира, включая Россию, страны ближнего зарубежья и государства Европы (Азербайджан, Беларусь, Грузия, Молдова, Украина, Болгария, Венгрия, Финляндия, Эстония, Латвия, Литва, Польша, Сербия, Черногория, Румыния, Македония, Кипр, Турция, Бельгия, Люксембург, Чехия, Словакия, Хорватия, Босния и Герцеговина), а также США, и насчитывала 199 объектов нефтебазового хозяйства с общей резервуарной емкостью 3,13 млн м3 и 6 620 автозаправочных станций (включая франчайзинговые) [24].

Процесс коммуникаций в компании ОАО "ЛУКОЙЛ" является очень разнонаправленным и весьма своеобразным. Цель как внешних, так и внутренних коммуникаций ОАО "ЛУКОЙЛ" - осуществление изменений, влияние на деятельность таким образом, чтобы достичь процветания предприятия.

# 2.2 Внешние коммуникации ОАО "Лукойл"

Управление внешними коммуникациями ОАО "ЛУКОЙЛ" осуществляется очень эффективно. Об этом говорят хорошо налаженные контакты с сегментами внешней среды. Далее подробнее рассмотрим как осуществляется взаимодействие ОАО "ЛУКОЙЛ" с данными сегментами.

ОАО «ЛУКОЙЛ»

В2В

ГАЗПРОМ НЕФТЬ,

ОАО «КАМАЗ»,

«Группа ГАЗ»,

ООО «Ставролен»,

«Qatar Petroleum»,

ТПП России,

ОАО «ЮГК ТГК-8»,

«Северсталь-Авто».

B2G

Минприроды РФ, Министерство иностранных дел РФ, Министерство промышленности,

Правительство РФ,

ООН

B2S

Государственный музей изобразительных искусств,

Государственный Русский музей,

Третьяковская галерея

B2P

люди, потребители электроэнергии, автовладельцы, заводы, различные компании, аэропорты,

сети АЗС

B2I

ИНТЕРФАКС, ИТАРТАСС, РИА новости, Континенталь, Рейтер

Рисунок 1 - Схема внешних коммуникаций ОАО "Лукойл"

**Отношения с партнерами (B2B)**

Так как основными направлениями деятельности компании является разведка и добыча нефти и газа, производство нефтепродуктов и нефтехимической продукции, а также сбыт произведенной продукции, то основными партнерами компании являются различные компании, сети АЗС, крупные нефтегазовые компании. К партнерам компании можно отнести индонезийскую нефтяную компанию "PERTAMINA", ГАЗПРОМ НЕФТЬ, ОАО "КАМАЗ", "Группа ГАЗ", Toyota Motor Manufacturing Russia, ООО "Ставролен", "Qatar Petroleum", Новолипецкий металлургический комбинат, ТПП России, ОАО "ЮГК ТГК-8", ConocoPhillips, "Северсталь-Авто", "АДК", "ДЕ БИРС" и многие другие.

Коммуникации осуществляются, в основном, по вопросам приобретения различного рода продукции, такой как цистерны, средства транспортировки нефти (ж/д цистерны), средства транспортировки автопродуктов (автоцистерны), оборудование для буровых установок бурения скважин при разработке месторождений, автотранспорт, трубы для транспортировки нефти и жидких нефтепродуктов по нефтепроводам и мн. др. Например, в "Группе ГАЗ" закупается автотранспорт, Новолипецкий металлургический комбинат поставляет металл для производства нефтепроводов, а также трубы для транспортировки нефти и жидких нефтепродуктов.

**Отношения с органами власти (B2G).**

Так как предприятия группы относятся к стратегическим отраслям экономики, это свидетельствует о необходимости достаточно жесткого регулирования их деятельности со стороны государства. Государственная техническая политика ориентируется на повышение экономической и энергетической эффективности всех стадий добычи, преобразования, распределения и использования энергетических ресурсов; отказ от чрезмерной централизации энергоснабжения с приближением его к потребителям; экологическую и аварийную безопасность источников энергии и надежность энергоснабжения потребителей; разработку эффективных технологий добычи и переработки углеводородного сырья и т.д. Так как компания подчиняется государственному регулированию, она постоянно заполняет в этой связи пространные письменные отчеты. В своих ежегодных отчетах компания сообщает информацию по финансам и маркетингу, а также приводит сведения о своем размещении, возможностях карьеры, льготах и т.д. Используя лоббистов и делая различные взносы в пользу определенных политических групп, комитетов, компания пытается влиять на содержание различных законов и постановлений. Деятельность компании постоянно регулирует Минприроды РФ. Также, компания сотрудничает с Министерством иностранных дел РФ, Министерством промышленности, с Правительством РФ, ООН и др.

**Отношения с организациями третьего сектора (B2S).**

Особое внимание ОАО "ЛУКОЙЛ" уделяет сотрудничеству с некоммерческими организациями. "Учитывая все возрастающую их роль в решении целого ряда социальных проблем, особенно в регионах деятельности компании, мы внимательно изучаем их предложения по участию компании или ее дочерних обществ в социальных проектах" - говорит Игорь Бекетов. Социальные и благотворительные программы являются для компании составляющей корпоративной стратегии и помогают конструктивному сотрудничеству с государством, деловыми кругами и обществом. В 1991году был создан фонд "ЛУКОЙЛ". Фонд оказывает благотворительную и спонсорскую деятельность. Цель данного фонда - поддержка российской культуры и помощь в организации и проведении конкретных проектов. Поддержка культуры - традиционная для российских крупных компаний область спонсорства и благотворительности. Своеобразие партнерства с этими учреждениями состоит в том, что поддержка носит комплексный характер - это не только спонсорство в чистом виде (финансирование новых постановок, выставок, т.д.), но и благотворительная помощь. Приоритет компании - поддержка классического искусства разных видов [24]. ОАО "ЛУКОЙЛ" оказывает поддержку ряду крупнейших отечественных музеев, среди которых - Государственный музей изобразительных искусств им.А.С. Пушкина, Музеи Московского Кремля, Государственный Русский музей, Третьяковская галерея. Компания осуществляет различные проекты с Музеями, театрами, спонсирует спортивные мероприятия, а также является официальным партнером Национального олимпийского комитета России. Помощь детям Компания считает своим основным приоритетом, который присутствует во всех осуществляемых программах: благотворительных, спонсорских, программах развития детского и юношеского спорта, культуры. Неотъемлемой составляющей благотворительной деятельности является участие компании и ее дочерних обществ в процессе восстановления религиозных традиций и духовной культуры. При этом особое внимание ОАО "ЛУКОЙЛ" уделяет поддержке тех учреждений, чья деятельность включает в себя социальное служение. Помощь детям компания считает своим основным приоритетом, который присутствует во всех осуществляемых программах: благотворительных, спонсорских, программах развития детского и юношеского спорта, культуры. Социальные инвестиции в человеческий капитал представляются наиболее обоснованными в современных условиях. Компания стремится к сбалансированному подходу, оказывая поддержку как детям, которые в силу неблагоприятных семейных условий или здоровья оказались в худших условиях, чем их сверстники, так и детям из вполне благополучных семей, помогая им развивать природные способности и таланты.

Благодаря этой программе воспитанники 60 детских домов, интернатов, а также организаций детей-инвалидов получают помощь от Компании, ее дочерних обществ и Благотворительного фонда "ЛУКОЙЛ". Компания помогает их выпускникам получить образование, укрепить здоровье, обрести профессию и найти свое место в жизни.

Ежегодно Благотворительный фонд "ЛУКОЙЛ" организует летний отдых ребят из подшефных детских домов Кирова, Санкт-Петербурга, Старой Ладоги, Астраханской области и Пермского края. Кроме того, воспитанники детских учреждений совершают экскурсионные поездки по стране. Так, лучшие ученики детских домов Пермского края, Астраханской области, Кстово, Лангепаса, Кирова, Санкт-Петербурга и Ст. Ладоги в январе 2009 и 2010 годов провели зимние школьные каникулы в Москве. С 2006 года Благотворительный фонд "ЛУКОЙЛ" выплачивает именные "лукойловские" стипендии выпускникам подшефных детских домов, обучающимся в высших и средних учебных заведениях. Как показал опыт, получение "лукойловской" стипендии повышает уровень успеваемости выпускников детских домов.

Приоритетным направлением деятельности компании являются забота о подрастающем поколении и подготовка молодых квалифицированных специалистов для российской нефтяной отрасли. ОАО "ЛУКОЙЛ" оказывает поддержку ряду высших учебных заведений, в которых обучаются специалисты нефтегазового профиля. Также, компания поддерживает ряд крупнейших специализированных медицинских научно-исследовательских центров. Фронтовики-нефтяники, ветераны Великой Отечественной войны и трудового фронта пользуются особым вниманием и заботой компании. Ежегодно в канун дня Победы они получают денежные пособия и подарки. Компания оказывает поддержку также семьям военнослужащих, погибших в локальных конфликтах. Поддерживая инвалидов, Компания не только оказывает им финансовую помощь, но и пытается помочь решить материальные проблемы самостоятельно и почувствовать себя нужными обществу.

Компания способствует развитию системы медицинских услуг в регионах своего присутствия. В частности, в 2008-2010гг. Компания помогла приобрести дорогостоящее оборудование Лиманской (Астраханская область) центральной районной больнице, Астраханской детской городской клинической больнице №1, Усть-Цилемской (Республика Коми) центральной районной больнице, Пензенской областной клинической больнице, Саратовской 1-ой городской клинической больнице им. Ю.А. Гордеева, Новобурасской центральной районной больнице Саратовской области, Большемурашкинской (Нижегородская область) центральной районной больнице, Детской городской больнице №1 г. Санкт-Петербурга.

**Отношения с организациями информационного сектора (B2I).**

Данные отношения имеют многочисленные налаженные связи с различными СМИ, в том числе и зарубежными. Следует отметить, что по итогам 2008 года компания является самой информационно открытой компанией года. У нее имеется собственный пресс-центр, который передает новостную информацию другим источникам СМИ. Пресс-центр издает ежемесячные издания, в которые входят статьи на темы новых контрактов, новых видов продукции или услуг, подписания соглашений и сотрудничества. Компания сотрудничает, как правило, с крупными информационными агентствами России, такими как ИНТЕРФАКС, ИТАРТАСС, РИА новости, Континенталь, Рейтер. Также на сайте компании "Лукойл" размещаются различные интервью, выступления представителей организации. Например, интервью В.Ю. Алекперова (председателя Комитета РСПП по энергетической политике и энергоэффективности, президента ОАО "Лукойл") в "Российской Газете", газете "Ведомости", журналу "Эксперт", газете "Коммерсантъ".

В различных поисковых системах ежедневно помещается огромное число статей и заметок о деятельности и новостях компании. Для журналистов систематически проводятся пресс-конференции и брифинги, ежедневно на сайте компании размещаются пресс-релизы и история компании.

**Отношения с частными лицами (B2P).**

С имеющимися потенциальными потребителями компания общается с помощью рекламы и других программ продвижения товаров на рынок. В сфере отношения с общественностью первостепенное внимание уделяется созданию определенного образа, имиджа компании на местном, общенациональном и международном уровне. Основные клиенты компании - люди, потребители электроэнергии, автовладельцы, заводы, различные компании, аэропорты, сети АЗС. Например, потенциальным потребителем масел компании "ЛУКОЙЛ" является Toyota Motor Manufacturing Russia.

ОАО группа компаний "ЛУКОЙЛ" имеет собственный Интернет-сайт, в котором подробно отображена деятельность не только головного центра, но и всех подразделений по России. Здесь представлены данные о компании, ее миссия, цели, задачи, история компании начиная с первых лет существования, пресс-релизы, статьи, новости, издания пресс-центра компании, фото - и видео отчеты, а также другая информация. Сайт дает полное представление о деятельности компании и ее ответственности перед обществом.

Таким образом, ОАО "ЛУКОЙЛ" уделяет огромное внимание процессу управления взаимодействием с сегментами внешней среды.

# 2.3 Внутренние коммуникации организации

В процессах коммуникации в компании участвуют работники аппарата управления. Это является жизненно важным связующим звеном между руководителем и организацией, между организацией и внешней средой, потому что в повседневной работе руководитель должен использовать информацию от различных доступных источников - вышестоящих руководителей, подчиненных, руководителей того же уровня, заказчиков, поставщиков, СМИ и т.д. Ведь если люди не смогут обмениваться информацией, ясно, что они не сумеют работать вместе, формулировать цели и достигать их. Однако коммуникации - это сложный процесс, состоящий из взаимозависимых шагов. Поэтому для успешной работы компании ОАО "ЛУКОЙЛ" необходимы эффективные коммуникации.

Общепризнанно, что коммуникации имеют огромное значение для успеха компании. Так, опросы показали, что 73% американских, 63% английских и 85% японских руководителей считают коммуникации главным препятствием на пути достижения эффективности их организациями. Согласно еще одному опросу примерно 250 тыс. работников 2000 самых разных компаний, обмен информацией представляет как одну из самых сложных проблем в организациях. Таким образом, эти опросы показали, что неэффективные коммуникации - одна из главных сфер возникновения проблем [16, с.218].

Внутренние коммуникации в организации осуществляются вертикально и горизонтально. Вертикальные коммуникации осуществляются как от начальства к подчиненным, так и в форме обратной связи - от сотрудников к начальству.

Итак, коммуникации по нисходящей осуществляются следующим образом: аппарат управления издает руководящие документы, которые доставляются подчиненным уровням и сообщают о текущих задачах, рекомендуемых процедурах посредством информационных писем и бюллетеней, нормативных документов, приказов, распоряжений в письменной и устной форме, отчетов, предложений и объяснительных записок. Коммуникации по восходящей 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 [8, с.362]. Также, сюда входит отчетная документация от подразделений, от компаний, входящих в главную группу, различные сводки об экономическом состоянии региональных компаний, а также различного рода прошения и награды.

Последняя управленческая инновация в коммуникациях по восходящей в ОАО "ЛУКОЙЛ - это создание групп из рабочих, которые регулярно собираются для обсуждения и решения проблем в производстве или обслуживании потребителей.

В дополнение к обмену информацией по нисходящей и восходящей компания нуждается в горизонтальных коммуникациях. Так как компания состоит из множества подразделений, то обмен информацией между ними нужен для координации задач и действий [1, с.119]. Поскольку организация - это система взаимосвязанных элементов, руководство добивается, чтобы специализированные элементы работали совместно, продвигая компанию в нужном направлении. Региональные управляющие сбытом периодически встречаются для обсуждения общих проблем, координации стратегии сбыта и обмена информацией о продукции. Ключевые руководители среднего звена из производственных, маркетинговых и проектно-исследовательских отделов встречаются для координации действий по обновлению продукции. Также сотрудники компании общаются посредством телефона и электронной почты (e-mail).

На основе базовой технологии компании могут выпускать разнообразные продукты, поэтому чрезвычайно важно через проектно-исследовательский отдел получать информацию о том, чего хочет рынок. Это позволяет компании сохранять близость к потребителю и продолжать эффективно удовлетворять его запросы. Дополнительные выгоды от коммуникаций по горизонтали заключаются в формировании равноправных отношений. Такие отношения являются важной составляющей удовлетворенности работников компании.

Для сотрудников группы компаний "ЛУКОЙЛ" проводятся специальные тренинги, семинары, встречи и конференции. Благодаря этому сотрудники имеют возможность получить новые знания, пообщаться с коллегами из других городов и обменяться профессиональным опытом, а также организовать интенсивный информационный обмен между подразделениями группы компаний. Все вышеперечисленное позволяет координировать планы и графики поставок сырья, материалов и полуфабрикатов, их переработки и доставки конечной продукции потребителю.

Наиболее важным компонентом коммуникаций в организации являются отношения между руководителем и подчиненными. Эти отношения составляют основную часть коммуникативной деятельности руководителя. Исследования показали, что 2/3 этой деятельности реализуется между управляющими и управляемыми [16, с.230]. В дополнение к обмену информацией между руководителем и подчиненными 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.

Сотрудники компании являются основой потенциала ОАО "ЛУКОЙЛ". На сегодняшний день персонал насчитывает около 150 тыс. специалистов, ведущих деятельность в более чем 60 регионах России и 30 странах мира на четырех континентах [24]. Учитывая то, что именно профессионализм работников и удовлетворение трудом положены в основу процветания, в компании существует политика управления персоналом. Главная задача политики управления персоналом заключается в создании такой системы управления кадрами, при которой ОАО "ЛУКОЙЛ" имело бы стабильный статус "предпочтительного работодателя" на рынке труда.

Коммуникации в данной компании осуществляются как формально, так и неформально.

Формальные коммуникации также имеют важное значение в деятельности ОАО "ЛУКОЙЛ". Они отражают связи, необходимые для выполнения функций и полномочий, связи, определяемые характером и системой распределения функций.

Такие коммуникации существуют в виде письменного сообщения на бумажных, электронных носителях, с помощью факса и телефона. К ним относятся: инструкции, приказы, поощрения, санкции, распоряжения, доски объявлений, на которых размещается оперативная информация, поздравления с праздниками, вывешиваются фото лучших сотрудников.

Данные коммуникации имеют определенные преимущества, так как могут быть сохранены как записи и источники ссылок; они часто более тщательно сформулированы, чем устные сообщения, и иногда экономят и время и деньги. Такие коммуникации используются для осуществления огромного объема бумажной работы при заключении сделок и соглашений, изложения организационных схем и правил, составления уставов группы компаний ОАО "ЛУКОЙЛ" и других юридических документов, для публикации бюллетеней, меморандумов, составления контрактов и рекламаций, рекламы и сообщений печати, изложения курса деятельности, делегирования полномочий, описания должностей и многих других вещей. Такие коммуникации сохраняют документы в юридических целях.

Неформальные коммуникации возникают в процессе общения работников ОАО "ЛУКОЙЛ" по различным интересам: житейским, психологическим, ситуационным. Данные коммуникации, не зафиксированы ни в каких организационных документах или официальных требованиях. Они играют важную роль в деятельности сотрудников, определяют социально-психологическую атмосферу работы. Сотрудники общаются друг с другом посредством ICQ, а так же непосредственно беседуя. Такие коммуникации способствуют быстрому и полному обмену информации. Сюда относятся инструкции, поздравления, деловое общение, поощрения, выговоры, а также слухи. Но они никак усложняют работу данной организации, не искажают информацию, полученную от аппарата управления.

**Выводы по второй главе.**

Компания "ЛУКОЙЛ" демонстрирует социально-ответственное ведение бизнеса: она конструктивно взаимодействует с заинтересованными сторонами; умеет вести диалог с властью в территориях присутствия, представителями общественности; социальная политика компании встроена в общую стратегию развития бизнеса компании. Благодаря тому, что компания внедрила в свою деловую практику принципы ответственного ведения бизнеса, она обладает дополнительным запасом прочности, в том числе на данный момент в условиях экономического кризиса. Все большее значение с точки зрения устойчивости компаний и доверия к ней со стороны внешнего окружения приобретают такие характеристики деятельности, как стандарты корпоративной культуры, качество управления, эффективность расходов по всем ключевым направлениям реализуемой корпоративной политики.

Высокий профессионализм, налаженные коммуникации, новаторство, развитая корпоративная культура, забота о молодых специалистах, активная социальная политика - все это обеспечивает гарантированный успех компании "ЛУКОЙЛ" во всех ее делах и начинаниях.

# Заключение

Коммуникации являются важнейшей составляющей в деятельности любой организации. Это важнейший элемент обеспечения эффективности её управления. Едва ли не все, что делают руководители, чтобы облегчить организации достижение ее целей, требует эффективного обмена информацией. Согласно исследованиям, руководитель от 50 до 90 % своего времени тратит на коммуникации [18, с. 198]. Это кажется невероятным, но становится понятным, если учесть, что руководитель занимается этим, чтобы реализовать свои роли в межличностных отношениях, информационном потоке и процессах принятия решений, не говоря уж об управленческих функциях планирования, организации, мотивации и контроля. Именно потому, что обмен информацией встроен во все основные виды управленческой деятельности, коммуникации считаются связующим звеном в деятельности организации [14, с.52]. Это мы смогли наблюдать на примере анализа коммуникаций ОАО "ЛУКОЙЛ". Нами была рассмотрена система внутренних и внешних коммуникаций компании. В целом, можно сделать вывод, что коммуникации налажены эффективно и функционируют достаточно успешно.

В заключении можно сказать, что гипотеза, поставленная в начале работы, подтвердилась: правильное управление внешними и внутренними коммуникациями организации благоприятно влияет на климат внутри коллектива, формирует положительное мнение об организации и способствует увеличению ее паблицитного капитала. Таким образом, поставленная цель достигнута, задачи решены.

# Список использованных источников

1. Березин В.М. Массовая коммуникация: сущность, каналы, действия. / В.М. Березин. - М.: Инфра-М, 2003. - 275с.
2. Бинецкий А.Э. Паблик рилейшенз: защита интересов и репутации бизнеса / А.Э. Бинецкий. - М.: ИКФ "ЭКМОС", 2003. - 249с.
3. Варакута, С. Связи с общественностью / С. Варакута, Ю. Егоров. - М.: Инфра-М, 2003. - 370 с.
4. Галумов Э. А Основы PR/ Э.А. Галумов. - М.: Дело, 2002. - 207с.
5. Григорьева Н.Н. Коммуникационный менеджмент: учебный курс (учебно-методический комплекс) / Н.Н. Григорьева. - М.: 2004.
6. Зверинцев А. Б, Коммуникационный менеджмент / А.Б. Зверинцев. - С-Пб.: Союз, 1997. - 198с.
7. Капитонов Э.Н., Капитонов А.Э. Корпоративная культура и PR / Э.Н. Капитонов, А.Э. Капитонов. - М.: ИКЦ "Март", 2003. - 416с.
8. Катлип С.М., Сентер А. X., Брум Г.М. Паблик рилейшенз. Теория и практика / С.М. Катлип, А. X. Сентер, Г.М. Брум. - М.: Вильяме, 2005. - 412с.
9. Кверк Б.И. Создавая связи / Б.И. Кверк. - М.: ИНФРА-М, 2006. - 324с.
10. Крылов А.Н. Коммуникационный менеджмент и PR / А.Н. Крылов. - М.: СОЮЗ, 2000. - 215с.
11. Крылов А.Н. Менеджмент коммуникаций: теория и практика / А.Н. Крылов. - М: Издательство национального института бизнеса, 2002. - 228с.
12. Лавриненко В.Н. Психология и этика делового общения / В.Н. Лавриненко. - М.: ЮНИТИ, 1996. - 216с.
13. Лукичева Л.И. Управление организацией / Л.И. Лукичева. - М.: Инфра-М, 2004. - 350с.
14. Маркони, Д. PR. Полное руководство / Д. Маркони. - М.: Вершина, 2006 - 256 с.
15. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента /М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. - М.: Дело, 1999. - 284с.
16. Почепцов Г.Г. Паблик рилейшнз для профессионалов / Г.Г. Почепцов. - М.: Рефл-Бук, 2005. - 505с.
17. Сейтель Ф.П., Практический Паблик Рилейшенз/ Ф.П. Сейтель. - Н. Новгород.: Ай-Кью, 1996. - 239с.
18. Синяева, И.М. Паблик рилейшнз в коммерческой деятельности / И.М. Синяева. - М.: ЮНИТИ, 2003. - 350 с.
19. Чумиков А.Я., Бочаров М.П. Связи с общественностью: теория и практика / А.Я. Чумиков, М.П. Бочаров. - М.: Дело, 2003. - 410с.
20. Элисон Тикер. PR. Учебник / Тикер Элисон. - М.: Проспект, 2005. - 336с.
21. Яковлев И.П. Паблик рилейшнз в организациях / И.П. Яковлев. - СПб.: Петрополис, 2005. - с.470 с.
22. В.А. Мельма. Система внутренних коммуникаций в организации [Электронный ресурс] В.А. Мельма - http://www.provisor.com.ua.
23. Н. Горгидзе. Связи с общественностью в банках
24. Сайт ОАО "Лукойл" - www.lukoil.ru [Электронный ресурс]
25. Поляков Д.Ю. Эффективное взаимодействие с персоналом: как добиться взаимности? [Электронный ресурс] - http://www.hr-portal.ru/article/