

УДК 658.3:005.96

ЕКОНОМІЧНИЙ АСПЕКТ ПРОЦЕСУ ВНУТРІШНЬОЇ КОМУНІКАЦІЇ НА ПРОМИСЛОВОМУ ПІДПРИЄМСТВІ

Тертичко Т.В.

ДВНЗ «Національний гірничий університет»

Досліджується проблема економічно ефективної організації процесу внутрішніх комунікацій на промисловому підприємстві. Обґрунтовано необхідність удосконалення організації внутрішніх процесів комунікації через їх низьку економічну ефективність. Визначено витрати на здійснення процесу внутрішньої комунікації на підприємстві промислової та ІТ галузей.

Ключові слова: комунікації, внутрішні комунікації, витрати на здійснення процесу комунікації.

The problem of cost-effective organization of internal communications on the industrial enterprise is investigated. The necessity of improving the internal communication processes due to its low economic efficiency is justified. The costs of the internal communication in the company of industrial and IT sectors are determined.

Keywords: communication, internal communications, costs of the communication process.

Актуальність проблеми. Неможливо переоцінити значення та важливість комунікацій на промисловому підприємстві. В сучасних умовах інформація перетворилась на найважливіший ресурс, а її велика кількість та швидкість оновлення ставить перед керівниками компаній завдання щодо здійснення постійного обміну інформацією, тобто процесів комунікації, у найефективніший спосіб. На наш погляд, ефективність здійснення обміну інформацією може бути досягнута у тому випадку, коли результативність від цього обміну перевищить витрати ресурсів на його забезпечення. Сьогодні підприємства для підвищення конкурентоспроможності змушені оптимізувати свої процеси за критерієм мінімізації витрат та збільшення економічних вигод. Таким чином, можна обґрунтувати доцільність проведення оцінки процесів комунікації на промисловому підприємстві з економічної точки зору.

Аналіз останніх наукових досліджень. Питанням організації процесу комунікацій на підприємстві присвячена низка робіт як закордон-

них [1-4], так і вітчизняних [5-8] вчених. Серед українських публікацій, що торкаються питання ефективності комунікацій на підприємстві, варто виділити дослідження в галузі комунікацій таких дослідників як А.В. Литвинчук, М.М. Мандзюк, Л.Ю. Сагер, О.О. Шубін.

В роботі А.В. Литвинчук [5] наведена методика оцінювання ефективності зовнішньої комунікації на підприємстві шляхом інтегральної оцінки, яка ґрунтується на оцінці компетентності лінійних керівників, їх стилю роботи з підлеглими та партнерами, а також працівників відділу маркетингу та збуту як таких, що упорядковують та здійснюють більшість зовнішніх комунікацій підприємства.

В дослідженні [9] пропонується оцінювати якість організаційних комунікацій, базуючись на таких основних параметрах як відповідність комунікацій стратегії компанії, оптимальність комунікаційних потоків та якість інформаційного забезпечення.

Роботи Л.Ю. Сагер [7,8] присвячені уточненню видів комунікації та розширенню класифікаційних ознак комунікацій на підприємстві.

Однак, на наш погляд, процеси внутрішніх комунікацій на промислових підприємствах України потребують в першу чергу економічного обґрунтування оптимізації за економічними критеріями а також удосконалення на основі сучасних методів та механізмів взаємодії між працівниками підприємства різних управлінських рівнів, ланок, підрозділів.

Метою роботи, результати якої викладені в даній статті, є висвітлення економічного аспекту процесу внутрішньої комунікації на промисловому підприємстві.

Для досягнення поставленої мети необхідно виконати наступні завдання:

1. Обґрунтувати проблему низької економічної ефективності процесу внутрішньої комунікації, який здійснюється на основі існуючих підходів у системі інших проблем.
2. Визначити витрати на здійснення процесу внутрішньої комунікації, які мають найбільшу питому вагу.
3. Здійснити порівняльні розрахунки витрат на процес внутрішніх комунікацій на підприємствах промислової та ІТ галузей.

Викладення основного матеріалу дослідження. Традиційними типами внутрішньої комунікації на промисловому підприємстві є різного виду контактні наради та засідання. За правилом, у таких робочих зустрічах беруть участь управлінці всіх ланок, починаючи від топ-менеджменту і закінчуючи керівниками проєктів, директорами департаментів, бригадирами, начальниками цехів, дільниць, тощо. Якщо промислове підприємство має розгалужену мережу своїх представництв у різних регіонах у межах однієї або декількох країн, то у нарадах також беруть участь директори цих представництв. Проте традиційні комунікації мають низку недоліків, серед яких варто відмітити наступні. Не завжди є обґрунтованими витрати робочого часу учасників нарад, низький рівень моніторингу власне комунікації (змісту висловлювань) та складність управління комунікацією (забезпечення мінімального відхилення від основної ідеї зустрічі), що призводить до, наприклад, неможливості встановити авторство на висунуту ідею, оцінену у подальшому як корисну, запропоновану організаційну інновацію. Під час нарад достатньо часто трапляються випадки, коли особистісні стосунки учасників впливають на їх поведінку та перешкоджають професійному обговоренню предмета наради, внаслідок чого виникає емоційна напруга, з'являються ризики появи конфліктів.

Усі вище перелічені проблеми є надзвичайно важливими для забезпечення ефективної діяльності промислового підприємства в цілому і тому потребують розв'язання. Однак, у цьому дослідженні зосередимо увагу на економічному аспекті комунікацій на основі проведення засідань та нарад, який проявляється у понесених витратах на їх здійснення.

За визначенням витрати – це зменшення активів підприємства або збільшення його зобов'язань, внаслідок чого у майбутньому очікується отримання цим підприємством економічних вигод. Якщо такі вигоди не були отримані, то ретроспективно понесені витрати можна визнати економічними втратами підприємства, тобто втратами економічних ресурсів. Це має прямий зв'язок з комунікаціями на основі проведення нарад на підприємстві. Адже чимало дослідників вважають, що ресурси витрачені на проведення нарад та засідань є змарнованими, відповідно ці витрати є економічно не обґрунтованими [1-4].

З цього можна зробити висновок, що у результаті здійснення внутрішніх комунікацій на підприємстві на основі проведення нарад існує певна частка понесених витрат, які у ретроспективі шляхом оцінки результату від їх здійснення, можуть вважатися економічними втратами.

Дослідники підраховали, що проведення нарад та зустрічей в 2012 р. коштувало економіці Великої Британії 26 млн. фунтів стерлінгів. Причому, на думку вчених, ці кошти були витрачені з нульовою ефективністю [1].

Згідно з дослідженням, проведеним Корпорацією Майкрософт в Сполучених Штатах, 69% менеджерів всіх ланок вважають, що наради не є продуктивними з точки зору привнесення корисності у роботу підприємства, створення доданої вартості, підвищення її ринкової вартості. Також, підрахунки експертів показали, що в середньому кожен працівник підприємств США проводить 5,6 годин на тиждень на нарадах та зустрічах. Внаслідок того, що такі витрати часу не вважаються продуктивними дослідники підраховали, що такі витрати часу еквівалентні 12 додатковим оплачуваним відхідним дням для кожного співробітника щорічно[2].

У фундаментальній роботі, присвяченій аналізу процесу комунікацій у вигляді проведення нарад та засідань [3], встановлено, що час, який витрачається керівником будь-якої ланки на наради та засідання становить в середньому 9 годин на тиждень. При цьому автором було висунуто гіпотезу про те, що чим більші повноваження має керівник, тим більше часу він витрачає на присутність на нарадах та засіданнях.

Для того, щоб підрахувати, скільки в середньому коштує українському промислому підприємству здійснення внутрішніх комунікацій на основі проведення нарад та засідань зробимо низку припущень.

Припустимо, що на умовному промислому підприємстві загальна чисельність персоналу включаючи робітників виробничих підрозділів та адміністративних співробітників становить 6 тис. осіб. Згідно з [13] середнє співвідношення чисельності інженерно-технічних співробітників до виробничих робітників становить 1:10. Таким чином, на даному умовному промислому підприємстві 545 працівників відносяться до категорії ІТР.

Використовуючи норму керованості 1:5 [14], аналогічним чином

встановимо, що на цьому умовному підприємстві 90 осіб є керівниками нижчої ланки (начальники відділів, первинних підрозділів, служб).

Щодо середньої управлінської ланки (керівники управлінь, дирекцій, департаментів) – за традиційною організаційною структурою промислового підприємства 10 керівників підрозділів – середня ланка, та 6 керівників вищої ланки (директор та заступники).

Для того, щоб зробити необхідний розрахунок вартості проведення нарад, візьмемо наступні вихідні дані: середня заробітна платня в промисловості за даними Держкомітету статистики [10] за 10 місяців 2012 року склала 3300 грн./місяць. Таким чином, ми можемо розрахувати скільки коштів підприємство витрачає на комунікації у вигляді контактних нарад. При 8-годинному робочому дню підприємство має 40 годин фонду робочого часу на тиждень або 160 годин на місяць. При середній заробітній платі 3300 грн./місяць і 160-годинному навантаженні 1 робоча година співробітника вартує 20,62 грн. Як зазначалося вище управлінці в середньому витрачають 9 робочих годин на тиждень на проведення нарад та зустрічей, що дорівнює 36 годинам на місяць. Так, витрати промислового підприємства на проведення нарад за статтею «фонд заробітної плати» складуть 742,32 грн./місяць на 1 управлінця. В цілому, дане промислове підприємство витратить трохи більше ніж 800 тис. грн. на рік на проведення контактних нарад.

На відміну від контактних нарад існує можливість інформатизації процесів комунікації, що активно впроваджуються на підприємствах ІТ галузі. З метою порівняння витрат на комунікації у промисловому підприємстві та підприємств, що належать до ІТ-сектору розрахуємо аналогічні показники для умовного підприємства, що виробляє програмне забезпечення.

На середньому підприємстві даної спеціалізації працює 500 осіб. За нормами керованості для нестандартних робіт, з них: 83 керівника робочих груп, 16 аккаунт-менеджерів, 4 заступника та 1 директор. Тобто 104 особи займають керівні посади.

Офіційні дані щодо середньомісячної заробітної плати розробників програмного забезпечення відсутні, проте експерти називають цифру у 16300 грн./місяць [11]. При аналогічному навантаженні за фондом

робочого часу, вартість 1 години роботи ІТ-фахівця коштує 101,88 грн. В місяць компанія, що виробляє ПЗ, витратить 381 тисячу грн. За рік ця сума складе 4,5 млн. гривень. В узагальненому виді ці розрахунки надані в табл. 1.

Розглянемо також загальну суму витрат на проведення нарад для економіки України по галузям промисловості та ІТ. Для цього в першу чергу необхідно визначити загальну кількість керівників в двох галузях. Чисельність людей, зайнятих в промисловості становить 3 031 000 [10]. За попереднім розрахунком кількості керівників на умовному підприємстві було визначено кількість керівників на промисловому підприємстві, що у відносних значеннях дорівнює 1,5% до загальної кількості працівників. Таким чином, можна підрахувати, що в Україні 45465 осіб займають керівні посади всіх ланок в промисловості. В індустрії ІТ загальна чисельність зайнятих становить близько 25000 [12]. Взявши за основу умовне ІТ-підприємство встановимо, що кількість керівників в галузі становить 5000 (20%).

Таким чином, промисловість як галузь витрачає 405 млн. грн./рік, а галузь розробки програмного забезпечення – 219,6 млн. грн./рік на проведення контактних нарад (в частині фонду заробітної плати).

Таблиця 1. Аналіз вартості процесу комунікації у вигляді контактних нарад на підприємствах промисловості та ІТ-індустрії

Показник	Промисловість	ІТ-індустрія
Середня з/п в галузі, грн./місяць	3300	16300
Витрати на наради на 1 особу, грн. /рік	8907,84	44 012,26
Кількість менеджерів всіх ланок, осіб.	45 465	5000
Витрати на крупному підприємстві в галузі, грн./рік	801 738	4 577 264
Витрати по Україні, млн. грн./рік	405	219,6

Як вже зазначалось вище, підприємства ІТ галузі активно впроваджують процеси інформатизації комунікацій на підприємстві. На нашу думку, це зумовлено, окрім іншого, високими витратами на проведення контактних нарад, які могли бути використані на інших ділянках виробництва.

Висновки. На основі проведених досліджень у роботі було

обґрунтовано проблему низької економічної ефективності процесу внутрішньої комунікації підприємства. Було встановлено, що контактні наради, як один із видів комунікації має низку проблем, однією з яких є досить низька економічна ефективність. В дослідженні розраховані витрати підприємства на проведення контактних нарад в частині фонду заробітної плати та зроблена порівняльна характеристика цих витрат на підприємстві промислової та ІТ-галузей.

Як показують проведені аналізи, оцінка ефективності процесів комунікації на підприємстві на основі контактних нарад на економічно основі порівняння їх економічної доцільності представляють предмет подальших досліджень.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Wasted time in meetings costs the UK economy £26 billion. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: http://www.businessrevieweurope.eu/business_leaders/wasted-time-in-meetings-costs-the-uk-economy-26-billion
2. How 3 Billion Meetings Per Year Waste Time, Money and Productivity in the Enterprise – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://blog.socialcast.com/how-3-billion-meetings-per-year-waste-time-money-and-productivity-in-the-enterprise>
3. Romano N.C., Nunamaker J.F. Meeting Analysis: Findings from Research and Practice // Proceedings of 34th annual Hawaii International Conference on System Sciences, Maui, HI, 2001. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.okstate.edu/ceat/msetm/courses/etm5221/Week%201%20Challenges/Meeting%20Analysis%20Findings%20from%20Research%20and%20Practice.pdf>
4. Elsayed-Elkhouly S. M., Lazarus H. Why is a third of your time wasted in meetings? // Journal of Management Development, vol. 16, no. 9, pp. 672-676, 1997.
5. Литвинчук А. В. Кількісні методи оцінки ефективності комунікацій підприємства / А. В. Литвинчук // Вісник Донецького національного Університету. Серія: Економіка й право. – Донецьк: 2010 – №2 – С. 216- 222.
6. Мандзюк М.М. Теоретичні рекомендації щодо вдосконалення управління внутрішньо організаційними комунікаціями / М.М. Мандзюк // Управління розвитком. – 2011. – № 4 (101). – С.180-182.
7. Сагер Л.Ю. Дослідження ролі та значення комунікації на підприємстві / Л.Ю. Сагер // Вісник Запорізького національного університету. – 2011 – № 2. – С. 77-84
8. Сагер Л.Ю. Удосконалення категорійного апарату комунікацій у системі управління підприємствами / Л.Ю. Сагер // Економічний простір. – 2012 – № 64. – С. 243-254.

9. Шубін О.О. Аналітична оцінка якості організаційних комунікацій / О.О. Шубін, І.В. Сіменко. // Актуальні проблеми економіки. – 2010. – № 1 ((103)). – С. 175-184
10. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України. [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.ukrstat.gov.ua>
11. Хміль Р. Украинские программисты скоро догонят Запад по зарплатам /Р. Хмиль // Форбс Украина. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://forbes.ua/opinions/1338656-ukrainskie-programmisty-skoro-dogonyat-zapad-po-zarplatam>
12. Exploring Ukraine. IT Outsourcing Industry // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://ru.scribd.com/doc/102233525/Exploring-Ukraine-IT-Outsourcing-Industry-2012>
13. Питер Друкер. Классические работы по менеджменту. [пер. с англ.] – М.: «Альпина Бизнес Букс», 2008. – 220 с.
14. Норма управляемости / Википедия: Свободная энциклопедия. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://ru.wikipedia.org/wiki/Норма_управляемости.