

УДК 658.1 : 620

ПРИМЕНЕНИЕ ПРОЦЕССНОГО ПОДХОДА К УПРАВЛЕНИЮ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ

Н.Г. Остроухова

Самарский государственный технический университет, г. Самара

Показано, что изменившиеся условия хозяйствования снизили эффективность некогда популярного и широко распространенного функционального подхода к управлению. Аргументирована идея о том, что процессный подход максимально полно соответствует сложившейся ситуации в отраслях отечественного ТЭК. Возможна его эффективная комбинация с функциональным подходом, так как процессный подход к управлению имеет ряд препятствий к внедрению.

Ключевые слова: *энергетические предприятия; процессный подход; функциональный подход; системный подход.*

Современный российский ТЭК испытывает дефицит отечественных и зарубежных инвестиций. Ключевая причина – неблагоприятный инвестиционный климат в отраслях, обусловленный несовершенством рыночных отношений, отсутствием ряда институтов, неэффективными механизмами ценообразования.

Недостаток инвестиций затрудняет решение основных проблем: моральный и физический износ основных производственных фондов, сокращение объемов геологоразведочных работ, истощение минерально-сырьевой базы, низкая инновационная активность в отрасли. Анализ этих проблем показал их связь с подходами, методами и инструментами управления предприятиями энергетики.

Нестабильность конъюнктуры внутренних и международных рынков, реформирование отраслей ТЭК порождают неопределенности различного вида. Для эффективного управления организацией в этих условиях необходимо получать актуальную и достоверную информацию о конъюнктуре. Постоянный обмен данными с внешней средой для достижения основных целей компании является неотъемлемым элементом процессного подхода к управлению.

Процессный подход к управлению предполагает внедрение международных стандартов ISO и принципов TQM. Это повышает инвестиционную привлекательность отраслей (особенно, для иностранных инвесторов) и обеспечивает российской энергетике устойчивые позиции на мировых рынках.

В работе А.Г. Ташкинова [9, с. 82] процессный подход – ориентация руководителей на управление системой целенаправленных функций и операций, преобразующих входы в выходы и взаимосвязанных посредством обмена результатами выполнения.

У Т.А. Корнеевой и А.С. Степанова [4, с. 30] процессный подход – совокупность операций по идентификации производственных процессов и их

систематизации с целью управления организацией для получения желаемого результата.

А.Б. Зеленцов [3, с. 47] определяет процессный подход как управление на основе представления организации в виде производительного процесса, который разделен на цепь последовательно выполняемых операций.

В работе О.С. Романовой [8] используется термин «бизнес-процессный подход» – разделение деятельности предприятия на отдельные бизнес-процессы, а управленческой системы – на блоки управления.

По мнению автора статьи, необходимо добавить в определение процессного подхода взаимосвязь компании с внешней средой как совокупность процессов, которые начинаются (заканчиваются) в самой организации и заканчиваются (начинаются) за ее пределами. Для предприятий энергетики взаимодействие с внешней средой имеет особое значение из-за технологического единства процессов производства, транспортировки и распределения энергии.

В данной статье под процессным подходом к управлению понимается рассмотрение предприятия в качестве совокупности взаимосвязанных и взаимообусловленных процессов, как внутри организации, так и между организацией и внешней средой.

Предпосылками возникновения процессного подхода стали развитие информационных технологий, их использование в управленческой деятельности, глобализация экономики, переход от рынка продавца к рынку покупателя, где определяющим является качество продукции.

Ранее в России и за рубежом был широко распространен функциональный подход к управлению. Согласно ему деятельность организации – совокупность функциональных областей, по которым осуществляется управление.

Функциональный подход к управлению обеспечивал высокие показатели эффективности деятельности компаний, однако новые условия хозяйствования выявили ряд его недостатков. Сопоставление недостатков функционального подхода и преимуществ процессного приведено в табл. 1.

Т а б л и ц а 1

Сравнительная характеристика функционального и процессного подходов к управлению предприятием

Сравнительный признак	Функциональный подход	Процессный подход
Организационная структура	<ul style="list-style-type: none"> - обособленность структурных подразделений [6, с. 437]; - неэффективные вертикальные и горизонтальные связи [10, с. 182]; - негибкая организационная структура [8; 2, с. 58]; - рост уровней иерархии [8]. 	<ul style="list-style-type: none"> - гибкость и адаптивность организации [12, с. 108]; - сокращение уровней управления [10, с. 183]; - горизонтальная структура [2, с. 58].
Управление	<ul style="list-style-type: none"> - неэффективный контроль [10, с. 182]; - снижение скорости реакции на изменения внешней среды [12, с. 	<ul style="list-style-type: none"> - оперативность принятия управленческих решений; - эффективный контроль выполняемых операций [12, с.

Сравнительный признак	Функциональный подход	Процессный подход
	108]; - увеличение длительности принятия управленческих решений из-за необходимости многочисленных согласований; - неразвито делегирование полномочий и ответственности; - увеличение численности персонала компании [5].	108]; - общепринятые критерии оценки эффективности и качества работы [11, с. 137]; - делегирование полномочий исполнителям [9, с. 78]; - непрерывность управления; - эффективная система стимулирования [1, с. 58].
Финансы	- непроизводительные операции и функции, увеличивающие затраты.	- эффективное использование ресурсов [12, с. 108]; - снижение операционных издержек [2, с. 111].
Персонал	- незаинтересованность работников в достижении цели компании [7, с. 100]; - снижение ответственности [10, с. 182]; - конкуренция между сотрудниками структурных подразделений [12, с. 108]; - постоянное выполнение работниками ограниченного набора простейших операций; - заинтересованность в результате выполнения своих функций [1, с. 58].	- заинтересованность исполнителей в качестве конечного продукта; - высокая степень ответственности исполнителей за конечный результат [12, с. 108]; - разнообразие выполняемых функций стимулирует развитие сотрудников; - заинтересованность в результате всего бизнес-процесса [1, с. 58].
Производство	- отсутствие потребности в некоторых функциях [7, с. 100]; - дублирование отдельных функций [12, с. 108].	- сокращение длительности и числа операций и процедур [2, с. 111].
Обмен информацией	- снижение достоверности и актуальности информации [7, с. 100].	- упорядочение информационных потоков [10, с. 183].
Ориентация деятельности	- ориентация функций на руководство [10, с. 182; 11, с. 136]; - функции ориентированы на увеличение ценности подразделения [5]; - увеличение прибыли за счет наращивания объема производства [1, с. 58]	- ориентация бизнес-процессов на клиента [12, с. 108]; - оптимизация взаимодействия функций для повышения эффективности конкретного вида деятельности; - повышение эффективности производства за счет быстрого реагирования на изменения рынка [1, с. 58].
Возможности для развития	- негибкие функциональные организационные структуры затрудняют развитие бизнеса и осуществление инновационной деятельности.	- простота описания деятельности для оптимизации [12, с. 108]; - условия для диверсификации бизнеса [10, с. 183]; - формализация технологий выполнения бизнес-процессов с целью их автоматизации [8].

Обособленность выполнения отдельных функций и управления ими неприемлемы на энергетических предприятиях, так как для ТЭК характерно

технологическое единство процессов производства, распределения и потребления энергии.

Снижение ответственности за качество продукции недопустимо, так как ее отдельные виды (электроэнергия, тепловая энергия) не подлежат выбраковыванию.

Указанные особенности энергетического производства, а также проблемы отрасли и новые условия хозяйствования требуют использования более совершенного подхода к управлению – процессного подхода. Достоинства последнего происходят от недостатков функционального подхода. Ключевая идея обособленности подразделений по функциональному признаку в рамках процессного подхода сменена идеей их интеграции при выполнении определенных бизнес-процессов. Процессный подход в энергетике позволяет использовать информационные технологии, что способствует интеграции предприятий отрасли.

Однако процессный подход обладает рядом недостатков [11, с. 137]:

- различие в функциональной квалификации исполнителей в рамках одного бизнес-процесса могут незначительно снизить его эффективность или увеличить срок реализации другого;

- возрастает влияние человеческого фактора (квалификация, понимание проблем и т.д.) на результаты деятельности компании.

Процессный подход оптимален для компаний, использующих поточный метод организации производства. Для единичного производства сложно определить основные бизнес-процессы, следовательно, организовать управление ими. Эта особенность процессного подхода к управлению не является ограничивающим фактором его применения на предприятиях энергетики, напротив, соответствует отраслевой специфике производства.

Для устранения недостатков функционального и использования достоинств процессного подхода не требуют полного отказа от методов управления, характерных для первого. Эффекта можно достичь за счет их рационального сочетания.

Еще один способ нивелирования недостатков процессного подхода - его сочетание с системным [3, с. 48; 6, с. 438; 8]. Организацию можно представить как производственно-экономическую систему (системный подход) и как сеть бизнес-процессов (процессный подход), т.е. как систему бизнес-процессов.

Использование процессного подхода на отдельных предприятиях, ориентированных на экономическое развитие, приведет к его применению в рамках всей отрасли, что подразумевает реализацию одного из принципов процессного подхода. Для энергетики это имеет особое значение, ввиду технологического единства процессов производства и потребления энергии и энергоносителей.

Список литературы

1. Блинов О.А., Рудакова О.С. Процессный подход в системе менеджмента современных // Экономика и управление: проблемы и решения. 2014. № 1. С. 56-62.

2. Волков М.М. Процессный подход к управлению промышленными организациями и проблемы его внедрения в РФ // Актуальные проблемы гуманитарных и естественных наук. 2010. № 8. С. 110–113.
3. Зеленцов А.Б. Процессный подход к управлению организацией // Вестник ОГУ. 2007. № 10. С. 47-53.
4. Корнеева Т.А., Степанов А.С. Проблемные аспекты внедрения процессного подхода в управление промышленными предприятиями // Вестник СГЭУ. 2014. № 3 (113). С. 30-35.
5. Онищенко С.В. Процессный подход в управлении организацией: сущность, актуальность и проблемы его внедрения [Электронный ресурс] // Экономика и социум. 2013. № 4. URL: [http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_osnovnoy_4_2013/Onishenko%20S.V.%20\(Sovremennye%20tehnologii%20upravleniya%20organizaciyay\).pdf](http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_osnovnoy_4_2013/Onishenko%20S.V.%20(Sovremennye%20tehnologii%20upravleniya%20organizaciyay).pdf) (дата обращения: 01.02.2015).
6. Половинчук Д.Ю. Процессный подход к управлению деятельностью предприятия: преимущества и проблемы практического использования // Вестник БУКЭП. 2014. № 1. с. 437-442.
7. Попова Э.М. Разработка инновационной структуры управления бизнес-процессами угледобывающего холдинга // Экономический вестник Ростовского государственного университета. 2009. Т 7. № 3. с. 99-101.
8. Романова О.С. Современные модели управления компанией: процессный подход [Электронный ресурс] // Менеджмент в России и за рубежом. 2008. № 6. URL: <http://www.mevriz.ru/articles/2008/6/5322.html> (дата обращения: 01.02.2015).
9. Ташкинов А.Г. Теоретико-методические основы процессного подхода к управлению на промышленном предприятии // Вестник Пермского университета. 2014. № 2(21). С. 77-82.
10. Хакимова Е.А. Процессный подход к управлению организацией [Электронный ресурс] // Альманах современной науки и образования. 2008. № 3(10). с. 182-184. URL: www.gramota.net/materials/1/2008/3/73.html (дата обращения: 01.02.2015).
11. Шарипов Т.Ф., Кирилук И.В., Алтаева А.А. Системно-процессный подход к управлению на машиностроительном предприятии // Экономика и управление в XXI веке: тенденции развития. 2012. № 6. С. 134-140.
12. Шевченко А.С. Процессный подход к управлению как эффективный способ развития хозяйственных организаций // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2012. № 1. С. 108-111.

USING OF THE PROCESS APPROACH TO THE MANAGEMENT OF ENERGY ENTERPRISES

N.G. Ostroukhova

Samara State Technical University, Samara

Complicated geopolitical situation, the consequences of the global financial crisis and economic globalization, the ongoing reforms of the FEC (fuel and energy complex) make energy enterprises search for effective approaches to the management. Changing economic conditions have reduced the effectiveness of the functional approach to the management. The process approach fully corresponds to the situation in the industries of the Russian FEC. Despite of its versatility, the process approach has several

disadvantages. Managers can achieve the maximal effect of the process approach only in combination with systemic or functional approaches.

Keywords: *energy industries; process approach; functional approach; systems approach*

Об авторах:

ОСТРОУХОВА Наталья Григорьевна – кандидат экономических наук, доцент, Филиал ФГБОУ ВПО «Самарский государственный технический университет» в г. Сызрани (446000, г. Сызрань, ул. Советская,45), e-mail:ostroukhova86@yandex.ru

About the authors:

OSTROUHOVA Natal'ja Grigor'evna – Candidate of economy, associate professor, Syzran Branch of Samara State Technical University (45 Sovetskaya street, Syzran city, 446000), e-mail:ostroukhova86@yandex.ru

References

1. Blinov O.A., Rudakova O.S. Processnyj podhod v sisteme menedzhmenta sovremennyh. Jekonomika i upravlenie: problemy i reshenija. 2014. № 1. S. 56-62.
2. Volkov M.M. Processnyj podhod k upravleniju promyshlennymi organizacijami i problemy ego vnedrenija v RF. Aktual'nye problemy gumanitarnyh i estestvennyh nauk. 2010. № 8. S. 110–113.
3. Zelencov A.B. Processnyj podhod k upravleniju organizaciej. Vestnik OGU. 2007. № 10. S. 47-53.
4. Korneeva T.A., Stepanov A.S. Problemnye aspekty vnedrenija processnogo podhoda v upravlenie promyshlennymi predpriyatijami. Vestnik SGJeU. 2014. № 3 (113). S. 30-35.
5. Onishhenko S.V. Processnyj podhod v upravlenii organizaciej: sushhnost', aktual'nost' i problemy ego vnedrenija [Jelektronnyj resurs]. Jekonomika i socium. 2013. № 4. URL: [http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_osnovnoy_4_2013/Onishhenko%20S.V.%20\(Sovremennye%20tehnologii%20upravleniya%20organizacijay\).pdf](http://iupr.ru/domains_data/files/zurnal_osnovnoy_4_2013/Onishhenko%20S.V.%20(Sovremennye%20tehnologii%20upravleniya%20organizacijay).pdf) (data obrashhenija: 01.02.2015).
6. Polovinchuk D.Ju. Processnyj podhod k upravleniju dejatel'nost'ju predprijatija: preimushhestva i problemy prakticheskogo ispol'zovanija. Vestnik BUKJeP. 2014. № 1. S. 437-442.
7. Popova Je.M. Razrabotka innovacionnoj struktury upravlenija biznes-processami ugledobyvajushhego holdinga. Jekonomicheskij vestnik Rostovskogo gosudarstvennogo universiteta. 2009. T 7. № 3. S. 99-101.
8. Romanova O.S. Sovremennye modeli upravlenija kompaniej: processnyj podhod [Jelektronnyj resurs]. Menedzhment v Rossii i za rubezhom. 2008. № 6. URL: <http://www.mevriz.ru/articles/2008/6/5322.html> (data obrashhenija: 01.02.2015).
9. Tashkinov A.G. Teoretiko-metodicheskie osnovy processnogo podhoda k upravleniju na promyshlennom predpriyatii. Vestnik Permskogo universiteta. 2014. № 2(21). S. 77-82.
10. Hakimova E.A. Processnyj podhod k upravleniju organizaciej [Jelektronnyj resurs]. Al'manah sovremennoj nauki i obrazovanija. 2008. № 3(10). s. 182-184. URL: www.gramota.net/materials/1/2008/3/73.html (data obrashhenija: 01.02.2015).
11. Sharipov T.F., Kiriljuk I.V., Altaeva A.A. Sistemno-processnyj podhod k upravleniju na mashinostroitel'nom predpriyatii. Jekonomika i upravlenie v XXI veke: tendencii razvitija. 2012. № 6. S. 134-140.
12. Shevchenko A.S. Processnyj podhod k upravleniju kak jeffektivnyj sposob razvitija hozjajstvennyh organizacij. Intellekt. Innovacii. Investicii. 2012. № 1. S. 108-111.

