

УПРАВЛЕНИЕ КАЧЕСТВОМ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИХ ОРГАНИЗАЦИЙ В УСЛОВИЯХ УСТОЙЧИВОГО УСПЕХА

О. А. Высоцкий¹

¹ Д. э. н., профессор кафедры экономики и организации строительства
УО «Брестский государственный технический университет», Брест, Беларусь

Реферат

Рассмотрены формирующие петли качества организации, определяющие процессы общесистемных функций управления. Приведены процессы управления устойчивым успехом организации. Проанализированы уровни управляемости специальными функциями управления энергетических организаций Брестского региона. Приведены зоны управления организации, условия их влияния на специалистов, формирующих процессы управления специальными функциями. Увеличение общесистемных функций управления увеличивает их воздействие на процессы устойчивого развития организации.

Ключевые слова: система, управление, устойчивое развитие, качество организации, эффективность.

QUALITY MANAGEMENT OF ENERGY ORGANIZATIONS IN CONDITIONS OF SUSTAINABLE SUCCESS

O. A. Vysotsky

Abstract

The forming loops of organization quality that define the processes of implementation of system-wide management functions are considered. The processes of managing the sustainable success of the organization are presented. The levels of manageability of special management functions of energy organizations in the Brest region are analyzed. The organization's management zones and the conditions for their influence on specialists who form the processes of managing special functions are given. Increasing system-wide management functions increases their impact on the organization's sustainable development processes.

Keywords: System, management, sustainable development, quality of the organization, efficiency.

Введение

Появившийся в 2018 году международный стандарт качества ИСО 9004-2018 «Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации ISO 9004-2018» определил новый взгляд на процессы управления качеством организации. Предшествующий стандарт ISO/DIS 9004-2008 «Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход с позиции менеджмента качества» был разработан для достижения согласованности с ISO 9001 и совместимости с использованием других стандартов на системы менеджмента [1]. Он ввел понятия: менеджмент для достижения устойчивого успеха организации; деловая среда организации; заинтересованные стороны; потребности и ожидания; устойчивый успех; человеческие ресурсы. Новые категории заставили искать методы измерения показателей, характеризующих: деловую среду организации; заинтересованных сторон; потребностей и ожиданий заинтересованных сторон в процессах управления для достижения устойчивого успеха организации. Новый 2018 года стандарт более точно сформулировал свое отношение к системе качества ИСО серии 9000, он определил, что рассматривается вопрос «качества организации». Схема взаимоотношений нового стандарта с ISO 9001-2015 показала, что если ISO 9001 решает задачи качества производств продукции, т. е. качества процессов управления производством продукции, то ISO 9004-2008 г., а затем более точно ISO 9004-2018 г. говорят о «Качестве организации». Это означает если «петля качества» производства продукции решала оперативные задачи управления производством продукции, то в процессах управления «качеством организации» появляется еще одна «петля качества», решающая процессы управления качеством организации и использующая категории (показатели): заинтересованные стороны; потребности и ожидания; деловая среда организации; устойчивый успех; взаимоотношения заинтересованных сторон; качество организации; культура организации.

Основная часть

Процессы управления «Качеством организации» решают задачи текущего и стратегического управления и относятся к системам стратегического управления организацией. Если задачи текущего

управления решаются начальниками подразделений, то задачи стратегического управления решаются руководителями высшего уровня управления директором или его заместителями. В итоге, в системе управления организацией задействованы три системы – оперативного, текущего и стратегического управления.

В ИСО-9004-2018 впервые сформулированы обязанности руководства организации по реализации процессов управления устойчивым успехом организации – организация способна повышать свое качество и добиваться устойчивого успеха за счет последовательного удовлетворения потребностей и ожиданий своих заинтересованных сторон на долгосрочной основе [2, 3]. Для достижения устойчивого успеха высшее руководство организации должно решать следующие задачи:

- 1) регулярно вести мониторинг, анализировать, оценивать и пересматривать среду организации с целью идентификации всех заинтересованных сторон, определение их потребностей и ожиданий, а также индивидуального потенциального воздействия на деятельность организации;
- 2) определять, внедрять и информировать о миссии, видении и ценностях организации, а также развивать согласующуюся с ними культуру;
- 3) выявлять краткосрочные и долгосрочные риски и возможности;
- 4) определять, внедрять и информировать о политиках, стратегии и целях организации;
- 5) устанавливать соответствующие процессы и управлять ими для их функционирования в рамках согласованной системы;
- 6) управлять ресурсами организации для обеспечения достижения процессами запланированных результатов;
- 7) вести мониторинг, анализировать, оценивать и пересматривать результаты деятельности организации;
- 8) устанавливать процесс для внедрения, обучения и введения инноваций для поддержания способности организации реагировать на изменения в среде организации.

Рассмотрение потребностей и ожиданий позволяет организации:

- 1) результативно и эффективно достигать своих целей;
- 2) устранить противоречащие друг другу ответственность и отношения;

- 3) гармонизировать и оптимизировать практики;
- 4) обеспечить системность;
- 5) улучшать обмен информацией;
- 6) способствовать обучению, изучению и персональному развитию;
- 7) способствовать сосредоточению внимания на наиболее важных характеристиках организации;
- 8) управлять рисками и возможностями для бренда и репутации организации;
- 9) получать и делиться знаниями.

В рамках реализации п.7 стандарта ИСО 9004-2018 «Лидерства» руководству организации следует:

- 1) определять отличительные особенности организации;
- 2) продвигать культуру доверия и целостности;
- 3) устанавливать и поддерживать командные взаимодействия;
- 4) предоставлять работникам необходимые ресурсы, обучение и полномочия для осуществления деятельности с соответствующей ответственностью;
- 5) организовывать продвижение общих ценностей, объективности и этичного поведения для их поддержки на всех уровнях организации;
- 6) осуществлять установление и поддержание организационной структуры для повышения КС, где применимо;
- 7) устанавливать индивидуальные и коллективные укрепления ценностей организации;
- 8) осуществлять внешний и внутренний обмен информацией о достигнутых успехах, если применимо;
- 9) устанавливать основы для результативного обмена информацией с работниками организации, обсуждения вопросов общего значения, включая финансовые последствия, если применимо;
- 10) поддерживать развитие лидерства на всех уровнях организации.

В стандарте ИСО-9004-2018 вводится понятие «отличительные особенности организации». Они определяются ее характеристиками, основанными на миссии, видении, ценностях и культуре организации. Культура организации включает: убеждения, историю, принципы, соблюдаемые правила поведения и точки зрения, взаимосвязанные с отличительными особенностями организации [3].

Петля качества управления организацией использует общесистемные функции управления и рассматривает вопросы текущего и стратегического управления устойчивым успехом организации [4].

К общесистемным функциям управления организацией относятся:

- управление устойчивым успехом организации;
- управление заинтересованными сторонами организации;
- управление потребностями и ожиданиями заинтересованных сторон;
- управление взаимоотношениями заинтересованных сторон;
- управление деловой средой организации;
- управление качеством организации;
- управление культурой организации;
- управление политикой организации;
- управление человеческими ресурсами организации;
- управление финансами;
- управление системой качества производства продукции организации.

Общая модель управления организацией включает две петли качества (качества управления организацией и качества управления процессами производства продукции).

В каждой петле качества используются общесистемные функции управления и производственные функции управления. Анализ общесистемных и производственных функций управления на предприятиях Брестского региона в отраслях строительства, агропромышленного комплекса, промышленности и энергетической показал, что уровни управляемости общесистемных функций управления политикой, финансами, системой менеджмента качества выпускаемой продукции или услуги, человеческими ресурсами находятся в диапазоне от 55% до 67% расположены в зоне потери устойчивости на границе зоны санации и стабилизации процессов управления.

Производственные функции управления производством, маркетингом, реализацией и закупками находятся в диапазоне от 56,2% до 67,7% на границе между зонами стабилизации и санации. Производственные функции управления отвлекают на себя около 95% всех

затрат, связанных с работой предприятия, а общесистемные функции управления забирают около 5% производственных затрат, но на уровне управляемости организацией они все воздействуют в равной степени одинаково, что общесистемные и производственные функции управления. Общесистемные функции управления реализуются специалистами и руководителями предприятия в рамках своих должностных обязанностей. Сила воздействия функций управления на функционирование предприятия равна совокупности всех векторов сил развития функций управления петли качества. Если до 2009 года общесистемные и производственные функции управления были равны (по 4 функции), то с 2018 года общесистемных функций управления в условиях устойчивого успеха функционирования организации стало не 4, а 11 и две петли качества организации и производства продукции составили 15 функций управления организацией. Общесистемных функций стало в 2,85 раза больше чем производственных, и, что важно, их реализация зависит от высшего руководства организации. Стратегическое и текущее управление определяет исполнителей общесистемных функций. Это начальники подразделений, ведущие специалисты и высшее руководство организации [4].

Практически затраты на реализацию процессов управления не изменились, а работа руководителей в рамках их функциональных обязанностей конкретизировалась в условиях реализации «Качества организации» – стандарт ИСО 9004-2018 года.

На рисунке 1 и в таблице 1 приводятся результаты обследования производственных организаций Брестского региона. Рассматривались организации отраслей строительства, агропромышленного комплекса, промышленности и энергетики. Всего обследовано свыше 100 предприятий, и обобщенные характеристики уровней управляемости организаций региона показывают, что уровень управляемости предприятиями региона равен 62,32% и находится на границе зон санации и реструктуризации, то есть предприятия без менеджеров по антикризисному управлению и санациям предприятий самостоятельно в зону устойчивого успеха (где уровень управляемости равен 90%) выйти не смогут.

Наиболее ярко проблемы в управлении организациями демонстрируют энергетические предприятия. При относительно высоких показателях управления финансами (75%) и производством (80%) у них самые низкие результаты по управлению: политикой (45%), маркетингом (37,5%), реализацией (47,5%), управление человеческими ресурсами (60%).

Если рассмотреть эффективность управления энергетическими организациями, то мы увидим, что специальные функции управления разделились на три группы. В первую группу вошли две функции: специальная функция управления производством – 80%, специальная функция управления финансами – 75%. Их уровень управляемости равен 77,1% и находится в зоне устойчивого управления, что по показателям «производство» и «финансы» заслуживает хорошей оценки.

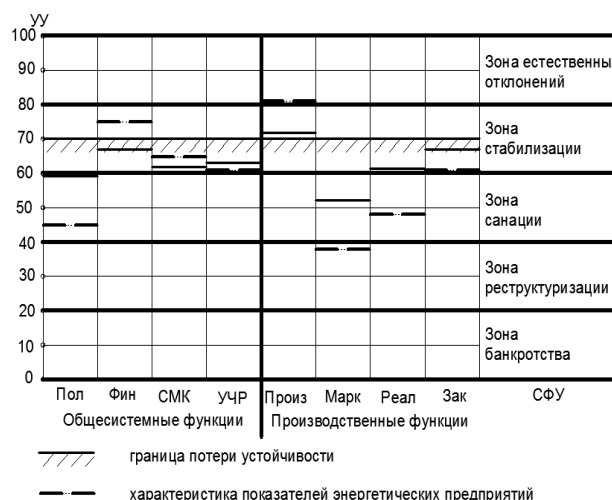


Рисунок 1 – Обобщенные уровни управляемости предприятий Брестского региона (отрасли строительство, АПК, промышленность, энергетические предприятия)

Таблица 1 – Обобщенные по отраслям уровни управляемости производственных предприятий Брестского региона

Производственные отрасли	Общесистемные функции управления (%)					Производственные функции управления (%)					УУ организаций региона
	Политика	Финансы	Система менеджмента качества	Человеческими ресурсами	Общесистемные ФУ	Производство	Маркетинг	Реализация	Закупки	Производственные ФУ	
Строительство	63	68	66	70	66,7	73	62	66	68	67,1	66,9
АПК	69	69	64	61	65,7	73	58	68	72	67,7	66,7
Промышленная	60	56,6	50	60	55,4	60	51,6	61,1	68	60,2	57,5
Энергетическая	45	75	65	60	61,2	80	37,5	47,5	60	56,2	58,7
УУ (СФУ)	59,2	67	61	62,7	62,25	72,5	52,2	60,6	67	62,4	62,32

Вторая группа специальных функций управления объединила три функции управления: специальная функция управления человеческими ресурсами – 62,7%, специальная функция управления системой менеджмента качества выпускаемой продукции – 61%, специальная функция управления закупками – 60%. Обобщающий уровень управления равен 61,2% и находится он на границе двух зон управления зоны стабилизации (80% – 60%) и зоны санации (60% – 40%). Система управления в этих зонах рекомендует высшему руководству организации отправить руководителей этими процессами управления на повышение квалификации (за их счет) и предупредить об обязательном устранении отставаний в этих процессах управления, так как система управления должна работать в устойчивой зоне наравне с предыдущей группой процессов управления.

В третью группу специальных функций управления вошли три процесса управления: специальная функция управления политикой – 45%, специальная функция управления реализацией – 47,5%, специальная функция управления маркетингом – 37,5%. Обобщающий уровень управления равен 43,3%, и находится на границе двух зон управления: зоны санации (60% – 40%) и зоны реструктуризации (40% – 20%). Система управления в этих зонах рекомендует высшему звену управления расстаться с этими руководителями этих процессов управления. Они в силу своих способностей не в состоянии решать такие задачи.

Энергетическая отрасль – это одна из самых сложных отраслей народного хозяйства. Специалисты этой отрасли по уровню профессиональной подготовки имеют высокий уровень образования и реализации основных правил эксплуатации энергетических систем. Анализ процессов управления показал проблемы в подготовке и организации работы специалистов организаций.

Рассматривая динамику развития процессов управления организациями в стандартах качества ИСО 9004 за 2008 год, за 2010 год и за 2018 год, мы видим, что международное сообщество усиливает влияние общесистемных функций управления на устойчивое развитие организации. В 2008 году появились новые шесть общесистемных функций управления: деловая среда организации; заинтересованные стороны; потребности и ожидания; устойчивый успех; человеческие ресурсы. Но уже в 2018 году последняя версия стандарта качества ИСО-9004-2018 года добавила еще две специальные функции управления (два новых процесса управления организацией) – это качество организации и ценность и культура организации.

Заключение

Учитывая все вышеизложенное, можно сделать вывод, что система управления организации имеет две петли качества: петля качества оперативного управления, петля качества текущего и стратегического управления. Эти две петли качества используют 15 специальных функций управления и 7 общих функций управления. К специальным функциям относятся общесистемные функции управления – 11 функций и 4 производственные функции управления.

К специальным функциям относятся (процессы управления): производством; маркетингом; реализацией; закупками; политикой; финансами; системой менеджмента качества производства продукции и/или услуги; управление человеческими ресурсами; управление заинтересованными сторонами; управление потребностями и ожиданиями; управление деловой средой организации; управление устойчивым успехом; управление взаимоотношениями заинтересованных сторон; управление качеством организации; управление ценностями и культурой организации.

Для реализации условий работы стандартов качества ИСО 9004-2018 на предприятиях республики необходимо измерять в количественных единицах измерения все процессы управления, для чего необходимо использовать новые технологии эффективного менеджмента.

Список цитированных источников

1. Менеджмент качества : методические материалы по стандартам ИСО серии 9000 версии 2008 года. Проект международного стандарта ISO/DIS 9004 (2008-07-31). Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Подход с позиции менеджмента качества. Госстандарт. – Минск.
2. Государственный стандарт Республики Беларусь СТБ ISO 9004-2010. Менеджмент для достижения устойчивого успеха организации. Госстандарт. – Минск.
3. Национальный стандарт Российской Федерации : ГОСТ Р ИСО 9004-201 Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации. ISO 9004:2018. – Москва : Стандартинформ, 2010.
4. Высоцкий, О. А. Теория измерения управляемости хозяйственной деятельностью предприятий / Под науч. ред. Р. С. Седегова – Минск : ИООО «Право и экономика», 2004. – 396 с.

References

1. Menedzhment kachestva : metodicheskie materialy po standartam ISO serii 9000 versii 2008 goda. Proekt mezhdunarodnogo standarta ISO/DIS 9004 (2008-07-31). Menedzhment dlya dostizheniya ustojchivogo uspekha organizacii. Podhod s pozicii menedzhmenta kachestva. Gos-standart. – Minsk.
2. Gosudarstvennyj standart Respubliki Belarus' STB ISO 9004-2010. Menedzhment dlya dostizheniya ustojchivogo uspekha organizacii. Gosstandart. – Minsk.
3. Nacional'nyj standart Rossijskoj Federacii : GOST R ISO 9004-201 Menedzhment kachestva. Kachestvo organizacii. Rukovodstvo po dostizheniyu ustojchivogo uspekha organizacii. ISO 9004:2018. – Moskva : Standartinform, 2010.
4. Vysockij, O. A. Teoriya izmereniya upravlyaemosti hozyajstvennoj deyatel'nost'yu predpriyatij / Pod nauch. red. R. S. Sedegova – Minsk : IOOO «Pravo i ekonomika», 2004. – 396 s.