

УДК 005.8

А.Ю. Старостина

Харьковская национальная академия городского хозяйства,
Харьков

АНАЛИЗ СОВРЕМЕННЫХ ПОДХОДОВ К УПРАВЛЕНИЮ КОММУНАЛЬНЫМИ ПРЕДПРИЯТИЯМИ ВОДОСНАБЖЕНИЯ И ВОДООТВЕДЕНИЯ

Рассмотрены основные современные подходы к управлению коммунальными предприятиями водоснабжения и водоотведения Украины. Описаны сильные и слабые стороны каждого подхода. Определено, что наиболее целесообразным для повышения эффективности существующей системы управления на предприятиях данной направленности является внедрение методологии P2M.

Ключевые слова: коммунальное предприятие водоснабжения и водоотведения, система управления, эффективность, методология P2M

Постановка проблемы

В наше время эффективность деятельности любого предприятия в значительной степени зависит от действующей системы управления. Как правило, коммунальные предприятия (КП) водоснабжения и водоотведения (ВС и ВО) не являются исключением. Возникновение ряда негативных аспектов как во внешней, так и во внутренней среде организаций, создало на большинстве коммунальных предприятиях ситуацию близкую к банкротству, и тем самым вынудило руководство предприятий искать новые, более эффективные подходы к управлению деятельностью. Таким образом, все более актуальным на сегодняшний день является рассмотрение существующей методологической базы относительно управления предприятием с дальнейшим выделением наиболее перспективных подходов с точки зрения их применимости на КП ВС и ВО Украины.

Анализ последних исследований и публикаций

Исследованиям в области управления предприятиями посвятили свою деятельность многие ученые, как иностранные, так и отечественные. Процессный подход рассмотрен в работах В.Г. Елиферова, А. Резниченко, М.В. Портера,

АНАЛИЗ СУЧАСНИХ ПІДХОДІВ ДО УПРАВЛІННЯ КОМУНАЛЬНИМИ ПІДПРИЄМСТВАМИ ВОДОПОСТАЧАННЯ ТА ВОДОВІДВЕДЕННЯ

Розглянуто основні сучасні підходи до управління комунальними підприємствами водопостачання і водовідведення України. Описано сильні і слабкі сторони кожного підходу. Визначено, що найбільш доцільним для підвищення ефективності існуючої системи управління на підприємствах даної спрямованості є впровадження методології P2M.

ANALYSIS MODERN APPROACH TO MANAGEMENT OF PUBLIC WATER UTILITIES

The main current approaches to the management of water utilities and wastewater Ukraine. Describes the strengths and weaknesses of each approach. It was determined that the most appropriate to enhance the effectiveness of existing management at the enterprises of the given trend is the introduction of the methodology P2M.

М. Хаммера, Д. Чампи, В.В. Репина [3], Ф. Тейлора, В.Н. Тупкало.

Системный подход к управлению организацией рассматривался в трудах: В. Кинга, Д. Кипланда, Я.И. Белоусова, М. І. Месоровича, С.П. Никанорова, М.В. Локтионова и др.

Положения ситуационного подхода представлены в исследованиях А.Я. Кибанова, В.М. Мишина, Б.З. Мильнера, А.В. Титова, В.В. Крючковского, И.Ф. Погребняка, А.В. Шарко

Изучению проектного подхода посвятили свои научные труды: В. О. Бирюков, В. Дрожжинов, Э.Ю.Клименко, Н.С. Бушуева [6], Ю.Н. Тесля, В.А. Рач, В. А. Богданов, Чжен Хун Тао и т.д.

Положения программного подхода к управлению организацией (P2M), рассмотрены в научных трудах С.С. Рыжкова, Н.Я. Азарова, С.Д. Бушуева., Ф.А. Ярошенко. [5], К.В. Кошкина., Х. Танака, В.Н. Буркова.

Формулировка цели

Цель данного исследования заключается в анализе и разработке рекомендаций по выбору наиболее перспективного подхода к построению эффективной системы управления на коммунальных предприятиях водоснабжения и водоотведения Украины.

Изложение основного материала

Среди существующих современных подходов к управлению предприятием наиболее распространёнными и общепринятыми являются: процессный, системный, ситуационный, проектный и программный подходы. Рассмотрим данные подходы более подробно, с позиции их применимости для водопроводно-канализационного комплекса Украины.

Процессный подход базируется на понимании деятельности предприятия по достижению цели как совокупности процессов. Согласно с М. Портером все процессы в организации можно разделить на три группы: основные, связанные непосредственно с производством продукции; обеспечивающие, процессы, связанные с поддержанием основной деятельности, например управление закупками, персоналом; управленческие процессы. Дополнительной группой выделяют связующие процессы, это процесс коммуникации и процесс принятия решений.

Внедрение данного подхода на предприятии нацелено, в первую очередь, на повышение эффективности его деятельности путем выделения и описания данных процессов, выявления хозяина процесса, его входов и выходов, а также определения и внедрения необходимых корректирующих действий.

В силу масштабности деятельности КП ВС и ВО, внедрение данного подхода требует значительных временных, финансовых и ресурсных вложений, что на данном этапе не представляется возможным, так как большинство КП ВС и ВО находятся в состоянии близком к банкротству. Внедрение процессного подхода на предприятиях водопроводно-канализационного хозяйства Украины может быть возможным и актуальным при условии выведения КП из кризисного состояния, и стабилизации их деятельности.

Базовым атрибутом системного подхода является понятие системы, которое определяется как совокупность взаимосвязанных элементов объединенных одной целью, относительно организации данными элементами являются люди, задачи, технологии, а цель, которая их объединяет – обеспечение основных видов деятельности предприятия. Внедрение системного подхода на предприятии обеспечивает видение того, как и в какой степени то или иное действие влияет на предприятие в целом.

Внедрение данного подхода на КП ВС и ВО Украины связано с проблемой значительного масштаба деятельности предприятия, что затрудняет процесс формирования системы взаимосвязей. Даже при условии построения полного видения системы

КП ВС и ВО, управление этой системой будет усложнено множеством взаимосвязанных элементов, требующих постоянного внимания и принятия управленческих решений со стороны управленцев разного уровня. Таким образом, использование системного подхода при управлении КП ВС и ВО возможно, но тем не менее достаточно сложно в реализации, что ставит под вопрос его результативность.

В основу ситуационного подхода заложено понятие ситуации, которое определяется как набор обстоятельств, влияющий на организацию в данный момент времени. Процесс управления включает в себя приемы и концепции индивидуальные для каждой ситуации.

Согласно ситуационному подходу, процесс управления включает четыре основных этапа:

- формирование управленческой компетентности руководителя, т.е. его овладение средствами управления, которые доказали на практике свою эффективность;

- предвидение возможных последствий (как положительных, так и отрицательных) от применения какой-либо концепции или метода по отношению к ситуации; их сравнительный анализ;

- адекватная интерпретация ситуации; выделение ее главных факторов — так называемых ситуационных переменных (внешних и внутренних); оценка эффектов от воздействия на одну или несколько переменных;

- согласование выбранных руководителем приемов управления с конкретными условиями на основе требования максимизации положительного и минимизации отрицательного эффектов [1].

В силу того, что деятельность коммунального предприятия является многогранной, и включает в себя этапы не только относительно производства продукции, а также ее доставку потребителю, работу с абонентами и поставщиками, техническое обслуживание сетей и т.д. внедрение на КП ВС и ВО данного подхода предполагает наличие руководителя – специалиста во многих областях, среди которых экономика, экология, водоснабжение, водоотведение, управление, социология, политология и прочие. Так как специалистов такого широкого профиля найти достаточно сложно, внедрение данного подхода на КП ВС и ВО является на сегодняшний день практически невозможным.

Проектный подход к управлению организацией рассматривает деятельность предприятия в постоянно реализуемых проектах. Под проектом в РМВОК понимается временное предприятие, предназначенное для создания уникальных продуктов, услуг или результатов [2].

Внедрение проектного подхода на предприятии имеет ряд преимуществ, среди которых:

предсказуемость результата проекта, так как велика роль целеполагания, повышение степени управляемости проектом, личная заинтересованность каждого участника проекта в достижении результата.

Главным препятствием к внедрению проектного подхода к управлению на КП ВС и ВО Украины является многогранность и масштабность деятельности данных предприятий. Из-за наличия большого спектра направлений деятельности, которые при внедрении данного подхода будут трансформированы в проекты, могут возникнуть затруднения при управлении ресурсами, так как в разных проектах зачастую используется один и тот же ресурс одновременно, отследить возможность возникновения данной ситуации при наличии большого числа проектов, достаточно сложно. Таким образом, внедрение данного подхода на КП ВС и ВО Украины возможно, но не является наиболее перспективным.

Методология программного менеджмента, а именно Р2М базируется на понимании программы как органичного объединения группы проектов, направленных на достижение миссии программы [4]. Согласно Р2М характеристиками программы являются масштабность, многогранность, сложность и неопределенность.

Ключевыми атрибутами методологии Р2М являются: ориентация на инновационное развитие, нацеленность на достижение максимальной ценности для предприятия.

Так как деятельность КП ВС и ВО является многогранной, имеет большой масштаб и в значительной степени зависит от изменений происходящей во внешней и внутренней среде, внедрение программного подхода имеет ряд положительных моментов, среди которых: повышение адаптивности предприятия к изменениям во внешней и внутренней среде организации; систематизация и гармонизация проектов и процессов, обеспечивающих основную деятельность предприятия; повышение степени управляемости предприятием за счет личной ответственности и заинтересованности каждого участника программы в достижении положительного результата; оптимизация системы распределения необходимых ресурсов в рамках программы и т.д.

Стоит также отметить, что внедрение данного подхода на КП возможно при условии наличия специалистов в области управления программами. В связи с тем, что в Украине специалистов такого профиля начали подготавливать сравнительно недавно, есть актуальная необходимость в проведении курсов повышения квалификации для персонала КП.

Таким образом, применение инструментария программного менеджмента для обеспечения

эффективной системы управления на КП ВС и ВО Украины в современных условиях является наиболее целесообразным.

Выводы

На основании вышеизложенного отметим, что не все современные подходы к управлению предприятием могут быть внедрены на КП ВС и ВО Украины. Это связано, в первую очередь, со спецификой деятельности данных предприятий, а именно с их значительным масштабом, наличием многогранного спектра видов деятельности, а также с кризисным состоянием, в котором оказались предприятия на сегодняшний день.

Выходом из сложившейся ситуации является формирование на КП ВС и ВО Украины системы управления основанной на методологии Р2М, которая способна обеспечить выведение КП из предбанкротного состояния, а также обеспечит их стабильное функционирование, которое в дальнейшем послужит достаточным основанием для эффективного развития КП.

Список литературы

1. Карпов А.В. Психология менеджмента: учеб. Пособие [Текст] / А.В.Карпов — М.: Гардарики, 2005. — 584 с.
2. Руководство к Своду знаний по управлению проектами. (Руководство PMBOK®). Третье издание. Издание на русском языке. Project Management Institute, Inc., 2004. (Американский национальный стандарт)
3. Репин В.В. Процессный подход к управлению. Моделирование бизнес-процессов [Текст] / В.В.Репин, В.Г. Елиферов — М.: РИА «Стандарты и качество», 2004. — 408 с.
4. Ярошенко Ф.А. Управление инновационными проектами и программами на основе системы знаний Р2М: монография [Текст] / Ф.А. Ярошенко, С.Д. Бушуев, Х. Танака. — К.: 2011. — 263с.
5. Азаров М.Я. Інноваційні механізми управління програмами розвитку [Текст] / М.Я. Азаров, Ф.О. Ярошенко, С.Д. Бушуев — К.: "Самміт-Книга", 2011. — 528 с.
6. Бушуева Н.С. Модели и методы проактивного управления программами организационного развития: монография [Текст] / Н.С. Бушуева — К.: : Наук. світ, 2007. — 199 с.

Статья поступила в редколлегию 25.04.2012

Рецензент: д-р техн. наук по государственному управлению, профессор В.Н. Бабаев, Харьковская национальная академия городского хозяйства, Харьков.