

Казанцев Евгений Владимирович

магистрант

Научный руководитель

Ефремкова Татьяна Ивановна

канд. экон. наук, доцент

ФГБОУ ВО «Сибирский государственный

индустриальный университет»

г. Новокузнецк, Кемеровская область

DOI 10.31483/r-100007

ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМ УПРАВЛЕНИЯ ОПЕРАЦИОННЫМИ ПРОЦЕССАМИ В УСЛОВИЯХ ООО «ЭНЕРГИЯ ХОЛДИНГ»

***Аннотация:** представлена организационная структура управления ООО «Энергия Холдинг», рассмотрены структуры управления подразделениями завершающего этапа операционного процесса – цеха сборки и электротехнической лаборатории. Описаны должностные обязанности сотрудников электротехнической лаборатории и рассмотрены операционные процессы производства цеха сборки и электротехнической лаборатории. В результате анализа выявлены основные проблемы, снижающие эффективность операционных процессов этих подразделений, такие как отсутствие должного взаимодействия между цехом сборки, цехом металлоизделий и отделом перспективных разработок, брак деталей и узлов при их поставке, неверное расключение проводов при монтаже оборудования, дефицит кадров, недостаточное техническое обеспечение процессов наладки и испытания оборудования.*

***Ключевые слова:** организационная структура управления, операционные процессы, электрооборудование, монтаж, наладка, персонал, должностные обязанности, проблемы производства.*

В условиях современного рынка практически каждая организация (предприятие, фирма, компания) обладает уникальным набором внутренних бизнес-процессов, обеспечивающих создание стоимости для клиентов, позволяющей формировать и сохранить клиентскую базу в целевом сегменте рынка, а также удовлетворение ожидания ее собственников (акционеров) относительно высокой финансовой доходности. Тем не менее существует некая общая модель создания стоимостной цепочки, которая включает в свой состав три основных последовательных внутренних бизнес-процесса: инновационный процесс, операционный процесс и послепродажное обслуживание [1].

Обеспечение высокой эффективности операционного процесса, предполагающее снижение издержек производства и поставки товаров и услуг, оказывая тем самым существенное влияние на повышение их уровня конкурентоспособности, остается достаточно важной целью текущей (основной) деятельности и всей хозяйственной деятельности практически любой организации в долгосрочной перспективе. Это обуславливает актуальность исследования операционных процессов организации.

Цель исследования – выявление проблем управления операционными процессами в условиях ООО «Энергия Холдинг».

В соответствии с целью были поставлены следующие задачи исследования:

- изучить организационную структуру управления предприятия;
- выделить основные производственные процессы предприятия;
- выявить причины снижения эффективности протекания основных производственных процессов предприятия.

Первоначально для понимания взаимосвязей персонала организации в рамках ее бизнес-процессов необходимо изучить организационную структуру предприятия, которая показана на рисунке 1.

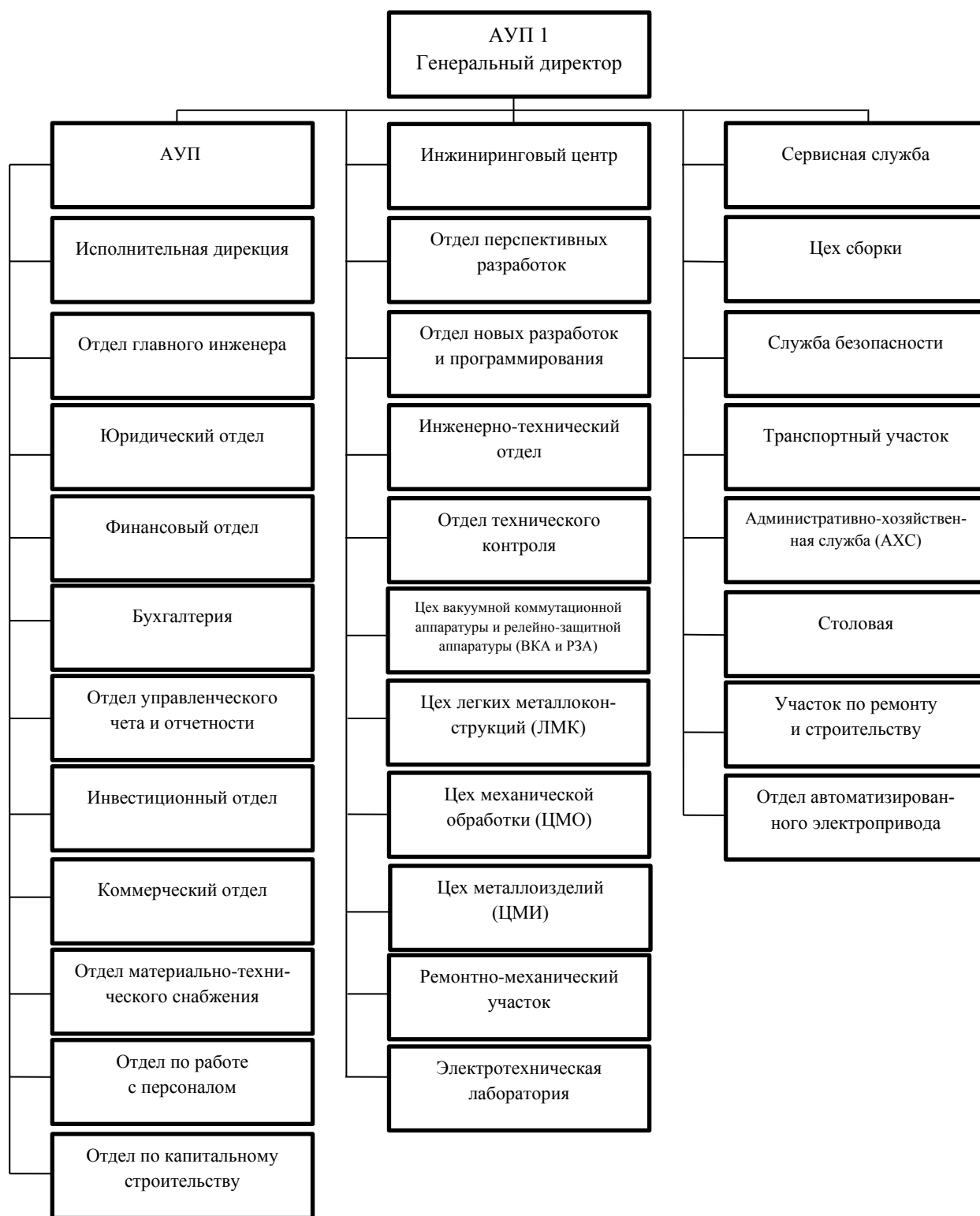


Рис. 1. Организационная структура управления ООО «Энергия Холдинг»

Данная организационная структура управления является линейно-функциональной, так как она включает как линейные связи, так и функциональные подразделения [2]. Состав административно-управленческого персонала, находящегося в непосредственном подчинении генеральному директору, представлен в таблице 1.

Состав АУП ООО «Энергия Холдинг»

Должность	Количество штатных единиц
Директор по производству	1
Исполнительный директор	1
Заместитель директора по производству	1
Директор по общим вопросам	1
Офис-менеджер	1
Заместитель генерального директора по производственным операциям	1
Заместитель генерального директора по экономике и финансам	1
Помощник директора по правовым вопросам	1
Коммерческий директор	1
Заместитель коммерческого директора	1
Заместитель генерального директора по информационно-аналитической работе	1
Помощник руководителя – курьер	1
Заместитель исполнительного директора по перспективным разработкам	1
Заместитель генерального директора по сервисному обслуживанию оборудования	1

В линейном подчинении генеральному директору находятся такие руководители административно-управленческого блока, как директор по производству, исполнительный директор, заместитель директора по производству, директор по общим вопросам, заместитель генерального директора по производственным операциям, заместитель генерального директора по экономике и финансам, коммерческий директор, заместитель коммерческого директора, заместитель исполнительного директора по перспективным разработкам, заместитель генерального директора по сервисному обслуживанию оборудования.

В функциональном подчинении генеральному директору находятся: офис-менеджер, помощник директора по правовым вопросам, заместитель генерального директора по информационно-аналитической работе, помощник руководителя – курьер. Кроме того, для обеспечения инфраструктурного взаимодействия в рамках предприятия выделены специализированные функциональные

подразделения, такие как инжиниринговый центр, сервисная служба, производственные цехи, отдел материально-технического снабжения и т. д.

Согласно рисунку 1, основными производственными процессами предприятия являются производство легких металлоконструкций, заготовок, изготовление корпуса оборудования, механическая обработка корпуса, его комплектация и покраска, высоковольтное испытание, монтаж и наладка комплектующих элементов, монтаж этих элементов непосредственно в корпус и проверка работоспособности оборудования, отгрузка оборудования заказчику.

Непосредственное отношение к выполнению функций управления основными производственными процессами имеют такие руководящие работники, как директор по производству, исполнительный директор, заместитель директора по производству, заместитель генерального директора по производственным операциям.

Цех сборки и электротехническая лаборатория являются подразделениями, в условиях которых осуществляется заключительный этап операционного процесса производства. От эффективности выполнения работ данного этапа во многом зависит качество готовой продукции, степень ее соответствия требованиям заказчика, результативность выявления брака. В связи с этим рассмотрим организационную структуру управления электротехнической лаборатории (рисунок 2) и цеха сборки (рисунок 3) более подробно [3].



Рис. 2. Структурная схема электротехнической лаборатории.

Персонал электротехнической лаборатории представлен работниками следующих должностей:

- начальник электротехнической лаборатории – 1 человек;
- электромонтажники – 8 человек;

- инженеры-наладчики – 13 человек;
- техники-наладчики по наладке и испытаниям – 2 человека.

Электромонтажники – это рабочие, которые занимаются подключением жгута проводов к блокам, кнопкам, трансформаторам, разъемам, силовым шинам и шпилькам.

Инженеры-наладчики – это специалисты, в должностные обязанности которых входит осуществление наладки и испытания оборудования, участие в выполнении работ по настройке и подключению испытательной аппаратуры.

Техники-наладчики по наладке и испытаниям – это рабочие, которые под руководством инженера по наладке и испытаниям выполняют пусконаладочные работы (опробование) различных видов оборудования и систем.

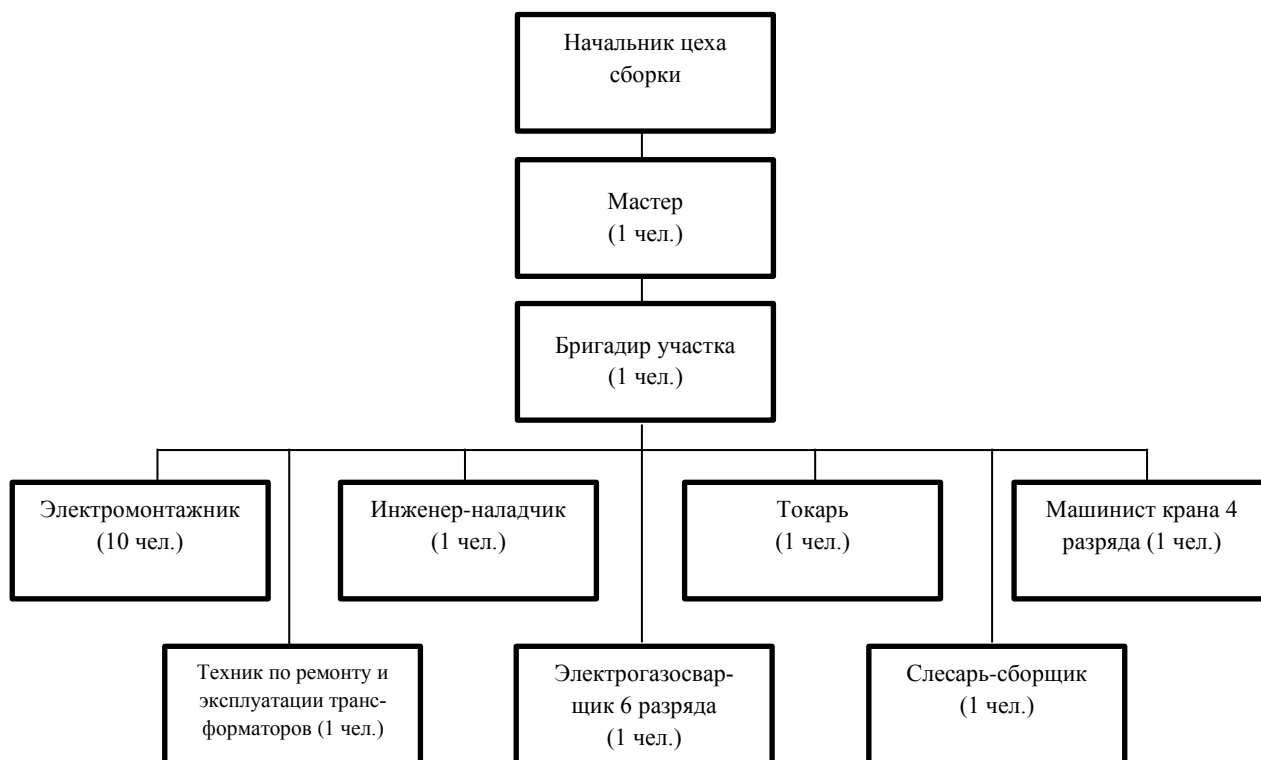


Рис. 3. Организационная структура управления цеха сборки

Согласно рисунку 3, можно сделать вывод, что основную долю работников цеха составляют рабочие (79%), в том числе электромонтажники (53%).

Для выявления факторов, оказывающих негативное воздействие на качество сборки и наладки электрооборудования, рассмотрим операционные процессы цеха сборки и электротехнической лаборатории (таблица 2).

Таблица 2

Операционные процессы цеха сборки и электротехнической лаборатории

Виды работ	Описание
Транспортировка	Доставка блока аппаратного высоковольтного (БАВ), блоков, деталей и составных частей.
Высоковольтное испытание	Испытание высоковольтным напряжением следующих элементов: корпус оборудования, кабели, трансформаторы, БАВ, высоковольтные конденсаторы, разъединители.
Монтаж	Подключение жгута проводов к блокам, кнопкам, трансформаторам, разъемам, силовым шинам и шпилькам.
Наладка	1. Последовательная проверка работоспособности элементов оборудования; 2. проверка включения и работоспособности БАВ, блоков защит присоединения, блоков по отдельности; 3. проверка срабатывания защит, их настройка, тарировка напряжения, тока, блока контроля изоляции.
Проверка работы в холостую	Проверка правильности схемы включения, опробование включением и отключением всего оборудования в сборке, проверка срабатывания защит.
Проверка работы под нагрузкой	Подключение электродвигателя к оборудованию или подача реального высоковольтного напряжения для окончательной проверки работоспособности оборудования.
Отгрузка оборудования	Пломбировка оборудования, подготовка к отгрузке, загрузка в фуры.

В таком многоступенчатом операционном процессе производства нередко возникают проблемы и сложности, которые впоследствии затрудняют и приостанавливают отгрузку оборудования, вследствие чего предприятие выплачивает штрафы. Основными причинами, снижающими ритмичность процессов сборки и наладки электрооборудования, являются:

– отсутствие должного взаимодействия между цехом сборки, цехом металлоизделий и отделом перспективных разработок; несогласованность действий работников цехов приводит к нарушениям условий комплектации оборудования, что в свою очередь требует дополнительных затрат времени на конструктивную сборку оборудования и приводит к вынужденным простоям на этапе его наладки;

- неверное расключение проводов при монтаже оборудования, вследствие чего наблюдаются ошибки и сбои в работе оборудования, требующие дополнительного времени на их устранение;
- брак деталей и узлов при их поставке;
- нехватка кадров: отсутствие работников в связи с командировками и выездами на шахты обуславливает недостаток специалистов для наладки оборудования в цехе;
- недостаточное техническое обеспечение процессов наладки и испытания оборудования.

Таким образом, разработка и реализация мероприятий по нивелированию воздействия перечисленных факторов позволит повысить эффективность управления операционными процессами предприятия, что будет способствовать укреплению его конкурентных позиций на рынке.

Список литературы

1. Каплан Роберт С. Сбалансированная система показателей: от стратегии к действию [Текст] / Роберт С. Каплан, Дейвид П. Нортон. – М.: Олимп-Бизнес, 2004. – 294 с.
2. Бурко Р.А. Выбор и обоснование организационной структуры предприятия / Р.А. Бурко, В.Д. Соколова [Текст] // Молодой ученый. – 2014. – №7 (66). – С. 313–315 [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://moluch.ru/archive/66/11010/>
3. Джумиго Н.А. Организационная структура как объект стратегических изменений [Текст] / Н.А. Джумиго, Л.И. Петрова // Управление современной организацией: опыт, проблемы и перспективы. – 2017. – №2 (8). – С. 111–118.