

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ УСЛОВИЯ АКТИВИЗАЦИИ ПРОЦЕССОВ ЭНЕРГОСБЕРЕЖЕНИЯ И ПОВЫШЕНИЯ ЭНЕРГОЭФФЕКТИВНОСТИ НА ПРЕДПРИЯТИИ В УСЛОВИЯХ ЕГО ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ¹

Ермолаев Кирилл Андреевич
ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский)
федеральный университет»
8 (843) 238-87-07, ermolaevka@sov-tech.ru

Активизации процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности уделяется особое внимание на различных уровнях управления российской экономикой [1]. Это определяется, прежде всего, их ролью в создании конкурентных преимуществ для функционирования отечественных предприятий в мировом экономическом пространстве [2].

Следует отметить, что под активизацией процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности на предприятии следует понимать не только увеличение его активности в рассматриваемой сфере деятельности, но и интенсификацию различных процессов производственно-хозяйственной деятельности с использованием возможностей, предоставляемых инновационными технологиями [3]. Достаточно очевидно, что в результате совершенствования производственных процессов должны произойти изменения сложившейся системы управления предприятием. При этом меры по активизации энергосбережения и повышения энергоэффективности на предприятии в условиях его инновационного развития должны быть определены на основе оценки готовности системы управления предприятием к таким изменениям. Это позволит заранее оценить принципиальную возможность осуществления такого пути развития, а также выявить организационные условия, необходимые для его успешного проведения с определением соответствующих мероприятий.

В основу предлагаемого нами подхода по определению готовности предприятия к проведению работ по активизации процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности положены следующие четыре характеристики: во-первых, готовность руководства предприятия решать проблемы различной сложности и разного масштаба; во-вторых, готовность их решать инновационным способом; в-третьих, готовность использовать для этого новые методы исследования и разработки решений; и, наконец, в-четвертых, наличие соответствующей практики управления. Если такая готовность руководства предприятия по первым трем направлениям высокая и имеется соответствующий управленческий опыт, то можно говорить о выполнении необходимых организационных условий для проведения работ по активизации процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности при инновационном развитии предприятия. Следует отметить, что указанные условия являются необходимыми, но еще не достаточными для активизации рассматриваемых процессов. В зависимости от специфики деятельности предприятия существенное значение могут иметь и другие организационные условия, включая ресурсное обеспечение, наличие полномочий у руководства компании, отсутствие организационных барьеров и т.д.

Возможная последовательность предлагаемых этапов проведения анализа организационных условий для обеспечения готовности предприятия к выполнению работ по активизации процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности в условиях инновационного развития приведена в таблице 1.

¹ Исследование выполнено за счет гранта Российского научного фонда (проект №16-18-10227)

Таблица 1. Последовательность этапов проведения анализа готовности промышленного предприятия к выполнению работ по активизации процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности в условиях его инновационного развития

№	Название этапа	Описание	Подходы и инструменты	Шкала оценки
1.	Анализ стратегических целей предприятия	Оценивается стратегия и бизнес-модель предприятия, включая: 1. функциональные стратегии по созданию стоимости; 2. стратегию конкурентной борьбы; 3. корпоративную стратегию использования деловых возможностей.	Инструменты стратегического анализа и бизнес-планирования: SWOT-анализ, матрица БКГ, модель Томпсона и Стрикленда, портфельная модель Мак-Кинси «7S» и т.д. Инструменты финансового анализа для оценки эффективности стратегии с точки зрения получения прибыли. Подход к анализу и управлению требованиями основных стейкхолдеров.	Оценивается уровень сложности, масштаб и комплексность проблем, которые руководство предприятия планирует решать: 1. Уровень отдельных технологических процессов и операций. 2. Уровень промышленного предприятия. 3. Уровень кооперации и стратегических альянсов. 4. Отраслевой уровень.
2.	Анализ компетенций и полномочий управленческой команды	Оценивается способность и возможности управленческой команды предприятия решать проблемы инновационными методами.	Диагностическое интервьюирование руководства предприятия, включая оценку практики внедрения новых технологий в производственно-хозяйственную деятельность. Организационная диагностика элементов инновационного менеджмента, управления проектами.	Оценивается способ выработки управленческих решений: 1. Стандартный. 2. Многовариантный. 3. Инновационный.
3.	Анализ возможностей проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР)	Оценивается наличие ресурсов (интеллектуальных, технических, финансовых) для проведения НИОКР, порядок и сложность их получения.	Анализ внутренних и внешних компетенций, доступных предприятию для проведения НИОКР. Анализ практики управления инновационным решением по всему жизненному циклу - от идеи до внедрения.	Оценивается способ исследования: 1. Адаптация. 2. Моделирование и прототипирование.
4.	Оценка действующей практики управления	Оценивается существующая структура управления достижением стратегических целей предприятия.	Организационная диагностика существующей практики управления и стиля руководства предприятия	Оценивается существующая форма организационно-управленческой деятельности: 1. Функциональное управление. 2. Процессное управление. 3. Проектное управление 4. Программное управление.
5.	Итоговая оценка готовности предприятия к внедрению изменений в систему управления, необходимых для активизации процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности	Оценивается готовность и определяются необходимые мероприятия по управлению организационными изменениями.	Оценка общей готовности предприятия к внедрению организационных изменений по итогам предыдущих этапов.	Оценивается готовность предприятия: 1. Готовность высокая, можно внедрять изменения. 2. Готовность высокая, требуется обучение руководства. 3. Готовность низкая, требуются дополнительные мероприятия по управлению организационными изменениями.

На первом этапе предлагаемого подхода анализируются стратегические цели предприятия для того, чтобы выявить масштаб и сложность проблем, которые готово решать руководство предприятия. На втором этапе анализируются компетенции и полномочия управленческой команды, выявляются способности предприятия решать проблемы инновационными методами. Третий этап предлагаемого подхода заключается в анализе возможностей проведения научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ для глубокого исследования существующих проблем и подготовки инновационных решений. На четвертом этапе оценивается действующая форма организационно-управленческой деятельности. И, наконец, на пятом этапе определяется готовность предприятия к внедрению изменений в системе управления, необходимых для проведения работ по активизации процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности, а также разрабатываются необходимые мероприятия по управлению организационными изменениями. Для этого используются оценки, полученные ранее на предыдущих этапах проводимого анализа. Если в результате выполняемых работ на предыдущих этапах получены высокие оценки по представленным в таблице 1 шкалам, то из этого следует, что на предприятии соблюдены необходимые организационные условия для активизации процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности. Если же по результатам выполнения трех первых этапов работ были получены высокие оценки, но при этом отсутствует практика проектного и/или программного управления, то необходимо проведение специальных мероприятий по обучению руководства, например, в виде организационно-деятельностных игр, тренингов и т.д. Если же по первым трем этапам были получены низкие оценки, то в зависимости от шкалы, по которой поставлена низкая оценка(и), необходимо проведение соответствующих мероприятий по управлению организационными изменениями, например, в виде проведения стратегического целеполагания.

Предложенный нами подход позволяет сделать выводы о степени выполнения необходимых организационных условий, направленных на активизацию процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности на предприятии в условиях его инновационного развития. Разработанный подход может быть положен в основу проведения дальнейших исследований по проблеме активизации процессов энергосбережения и повышения энергоэффективности на отечественных промышленных предприятиях.

Список литературы

1. Садриев А.Р., Маруфи М. Позиционирование энергосбережения и повышения энергетической эффективности в системе приоритетных направлений инновационного развития предприятия//Научные труды Вольного экономического общества России. - 2015. - Т. 191. - №2. - С. 302-312.
2. Мельник А.Н., Анисимова Т.Ю. Оценка влияния энергетического фактора на развитие отечественной экономики в кризисных условиях // Вестник Тамбовского университета. Серия: Гуманитарные науки.- 2010.- №11(91).- С.199-206.
3. Садриев А.Р., Маруфи М. Мировая патентная практика в области энергоэффективных и энергосберегающих технологий // Менеджмент в России и за рубежом. - 2015. - № 3. - С. 80-88.