

ჰიდროელექტროსადგურის მართვა ბიზნეს-პროცესების კონტექსტში The Management of Hydroelectric Station in Context of Business Processes

ბაჩო რუსიშვილი - დოქტორანტი

საქართველოს ტექნიკური უნივერსიტეტი, brusishvili@gmail.com

Bacho Rusishvili - PhD Student

Georgian Technical University, brusishvili@gmail.com

რეზიუმე

განხილულია საქართველოში მოქმედ ჰიდროელექტროსადგურ „სამცხის“ ბიზნეს-პროცესების მართვა. მასში ნათქვამია, რომ მართვის ეს ფორმა ახალია, მან შეცვალა ფუნქციური მართვა და ყოველი კომპანია უნდა იცნობიერებდეს მისი დროული დანერგვის მნიშვნელობას კონკურენტულ ბრძოლაში გადარჩენისთვის.

სტატიაში წარმოდგენილია ბიზნეს-პროცესების 13 ჯგუფის ჩამონათვალი, აღწერილია საწარმოო პროცესების მართვაში მონაწილე სამსახურები და ცალკეული სამუშაო ადგილები, უფლებები, მოვალეობები და პასუხისმგებლობები. ამ პროცესების მართვაში ძირითადად მონაწილეობენ ოპერატიული პერსონალი და ადმინისტრაციულ-ტექნიკური პერსონალი; კერძოდ, ცვლის უფროსები, მოტორისტები, ინჟინრები, რეპორტირების ანალიტიკოსები და სხვა. სტატია მთავრდება დასკვნით, რომელშიც წარმოაჩენილია ჰიდროელექტროსადგურის ბიზნეს-პროცესების მართვაში შემჩნეულ ზოგადი ნაკლოვანებები.

საკვანძო სიტყვები: ბიზნეს-პროცესის მართვა; ბიზნეს-პროცესი; დისპეტჩერიზაცია.

Abstract

It is discussed the management of business processes of hydroelectric station “Samtskhe” which is functioning in Georgia. It is said that this style of management is new, the functional management was changed by it and every company should aware of the necessity of its fast implementation to survive in the battle of competition.

In the article it is shown the list of 13 group of business processes, it is described the services that are participating in the management industrial processes and other working places as well, rights, obligations and responsibilities. The main participant of these processes is an operational personal and administration-technical staff, for example, shift bosses, motorists, engineers, reporting analyst and others.

This article finishes with the conclusion in which the author reveals some general problems connected with the management of hydroelectric station's business processes.

Keywords: Business Process Management; Business Process; Production Control.

შესავალი. ფუნქციურის ნაცვლად პროცესული მიდგომა მენეჯმენტში უახლესი მიმდინარეობაა. მას შეიძლება ახალი ტექნოლოგიაც კი ეწოდოს, თუმცა, იგი მართვის ორგანიზაცია უფროა, ვიდრე წარმოების ტექნოლოგია. ასეა თუ ისე, პროცესული მართვა სიახლეა, და, თუ გინდათ, რომ კონკურენციაში გადარჩეთ, ან კიდევ უკეთესი ბაზრის ლიდერი გახდეთ, სიახლე გაგებისთანავე უნდა დანერგო. „ახალი ტექნოლოგიების შესასწავლად და დასანერგად საჭიროა დროსა და სივრცეში შესაბამისი რეაგირება. შეუძლებელია გაიგო მნიშვნელოვანი სიახლის შესახებ დღეს და დანერგო ხვალ...“ [1, გვ. 16].

ამ ყველაფრით იმის თქმა გვინდა, რომ საქართველოს კომპანიები დაფიქრდნენ ამ საკითხზე და დროულად დაიწყონ ჯერ პროცესების ანალიზი, გააზრება, გაცნობიერება, შემდეგ კი - მათი მართვა.

მოცემულ სტატიაში ეს სამუშაო ჩატარებულია ერთი კომპანიის მაგალითზე ზოგად ჩარჩოში. ეს კომპანია არის საქართველოში ფუნქციონირებადი ჰიდროელექტროსადგური, რომელიც კერძოა და რომლის მესაკუთრის სურვილის მიხედვით, აქ, და შემდეგშიც, მას კოდური სახელწოდებით „სამცხე“-თი მოვიხსენიებთ.

ძირითადი ტექსტი

1. ჰიდროელექტროსადგურ „სამცხე“-ს დახასიათება

სამართლებრივი ფორმა: შეზღუდული პასუხისმგებლობის საწარმო;

დაფინანსების წყარო: კერძო ინვესტიცია;

მესაკუთრე: კერძო პირი;

მისამართი: კონფიდენციალურია;

ენერგიის გამომუშავება: 2017 წელს 400581480 კვტ.

2. ბიზნეს-პროცესების მართვა ა ჰიდროელექტროსადგურ „სამცხე“ -ში ჰესის მართვა და კონტროლი ხორციელდება თანამედროვე ციფრული სისტემების(SCADA)-ს გამოყენებით, რაც საშუალებას იძლევა მაქსიმალურად გამოირიცხოს ადამიანური ფაქტორით გამოწვეული ავარიები და დაზიანებები. ამ სისტემის დანერგვამ შესაძლებელი გახადა სადგურის მართვა შედარებით მცირე პერსონალის დახმარებით. სწრაფად და ეფექტურად ხდება სადგურის მართვა სხვადასხვა რეჟიმების დროს, და რაც ყველაზე მთავარია, მაქსიმალურად გახადა შესაძლებელი ადამიანების დაცვა მაწვნე გარემო ფაქტორების ზემოქმედებებისაგან. ჰესს ემსახურება 30 ადამიანი. მომსახურე პერსონალის ძირითადი ნაწილი უმაღლესი სპეციალური განათლების მქონე კვალიფიციური პერსონალია.

ჰესის მართვა ხორციელდება შემდეგნაირად.

1. ოპერატიული პერსონალი _შემადგენლობა: 4 ცვლის უფროსი, 5 მორიგე ინჟინერი, 4 მორიგე მემანქანე, 4 მორიგე მოტორისტი, 1 უფროსი მოტორისტი. ჩვლის უფროსი ხელმძღვანელობს სადგურის ოპერატიული მართვის პროცესს. მის დაქვემდებარებაშია:

1.1. მორიგე ინჟინერი - პასუხს აგებს სადგურის ელექტრულ ნაწილზე.

1.2. მორიგე მემანქანე - პასუხისმგებელია სადგურის მექანიკურ ნაწილზე.

1.3. მორიგე მოტორისტი - პასუხისმგებელია სათავე ნაგებობაზე.

მორიგე მოტორისტებს ადმინისტრაციულად ხელმძღვანელობას უწევას უფროსი მოტორისტი, რომელიც საჭიროების შემთხვევაში (შვებულება, ავადმყოფობა და ა.შ) ცვლის მორიგე მოტორისტს.

2. ადმინისტრაციულ-ტექნიკური პერსონალი:

2.1. სადგურის მენეჯერი: ის პასუხისმგებელია სადგურის მართვაზე და მას ემორჩილება მთელი პერსონალი. მის უშუალო დაქვემდებარებაშია: ელექტრული ნაწილის უფროსი, მექანიკური ნაწილის უფროსი, ტექნიკური უსაფრთხოებისა და

ექსპლუატაციის ინჟინერი, რეპორტირებისა და დაგეგმვის ანალიტიკოსი.

2.2. ელექტრული ნაწილის უფროსი, მექანიკური ნაწილის უფროსი -პასუხისმგებელია სადგურის ელექტრულ ნაწილზე. ასევე ის მენეჯერის ადგილზე არ ყოფნის დროს ითავებს მენეჯერის მოვალეობას. მის დაქვემდებარებაშია ოპერატიული პერსონალი, ავტომატიკის ინჟინერი, ელექტრული გაზომვების რელეური დაცვისა და SCADA-ს ინჟინერი და ელექტრიკოსი.

2.2. მექანიკური ნაწილის უფროსი - მის დაქვემდებარებაშია ოპერაციული პერსონალი, მექანიკურ ნაწილზე პასუხისმგებელი პირი და მექანიკოსი.

2.3. ტექნიკური უსაფრთხოებისა და ექსპლუატაციის ინჟინერი - კოორდინაციას უწევს სადგურში უსაფრთხოების წესების დაცვას, ექსპლუატაციის წესების დაცვას, სადგურის აღჭურვას ინდივიდუალური და კოლექტიური დაცვის საშუალებებით, საჭირო დოკუმენტაციის მომზადებას, ავარიული და სახანძრო უსაფრთხოების სწავლების ორგანიზებას.

2.4. რეპორტირებისა და დაგეგმვის ანალიტიკოსი -აწარმოებს საკანცელარიო, აგრეთვე წარმოებული ელექტროენერგიის სააღრიცხვო და ანალიტიკურ საქმიანობას. აწარმოებს დოკუმენტაციის თარგმნას, ასრულებს თარჯიმნის ფუნქციას.

2.5. ავტომატიკაზე პასუხისმგებელი პირი -მის მოვალეობაში შედის ელექტრო მოწყობილობებისა და დანადგარების ავტომატიკის სისტემის მიმდინარე და კაპიტალური რემონტის წარმოება. დადგენილი ნორმების მიხედვით მათი გაზომვებისა და გამოცდების ჩატარება..

2.6. ელექტრული გაზომვების, სარელეო დაცვების და SCADA-ს ინჟინერი - ახორციელებს ჰესის ტექნიკურ მომსახურებას, ელექტრო მოწყობილობებისა და დანადგარების რელეური დაცვის, SCADA-ს სისტემის მიმდინარე და კაპიტალურ რემონტს.

დადგენილი ნორმების მიხედვით მათი გაზომვებისა და გამოცდების ჩატარებას.

2.7. ელექტრიკოსი-სარემონტო პერსონალი, რომელიც ჩართულია ელექტრული მოწყობილობების მიმდინარე და კაპიტალური რემონტების ჩატარებაში.

2.8. გარემოს დაცვისა და საზოგადოებასთან ურთიერთობის სპეციალისტი - პირი, რომელიც ახორციელებს ჰესის მოწყობილობების ეკოლოგიურად სუფთად ექსპლუატაციისათვის განსაზღვრულ აუცილებელ ორგანიზაციულ-ტექნიკურ ღონისძიებებს. აგრეთვე ავარიების და გარემოზე უარყოფითი გავლენის თავიდან აცილების მიზნით პროფილაქტიკურ სამუშაოთა წარმოებაზე კონტროლს.

2.9. მექანიკურ ნაწილზე პასუხისმგებელი პირი - ახორციელებს „ჰეს“-ის ტექნიკურ მომსახურებას, მოწყობილობებისა და დანადგარების მიმდინარე და კაპიტალურ რემონტს.

2.10. მექანიკოსი-სარემონტო პერსონალი, რომელიც ჩართულია მექანიკური და სარემონტოსამუშაოებში.

ჰესის მართვის აპარატის სტრუქტურიდან და დასაქმებულთა შორის ფუნქციების განაწილებიდან ირკვევა, რომ ყველა ისინი ჩართული არიან სხვადასხვა ბიზნეს-პროცესების შესრულებაში. ასეთი პროცესები კი მოცემულჰესში მეტად ბევრია. ისინი იწყება ბაზრის და მომსახურებათა შესწავლიდან და მთავრდება გარე გარემოს მართვით.

ამ პროცესების დიდი რაოდენობის მიუხედავად, ჩვენ საჭიროდ ჩავთვალეთ სტატიაში მათი წარმოდგენა, რათა შევაფასოთ ისინი, გავიცნოთ იეროთ ჰესისთვის მათი სპეციფიკა და მენეჯმენტის კონტექსტში შევაფასოთ მათი დღევანდელი მდგომარეობა.

ქვემოთ მოგვაქვს შპს „სამცხე“-ში ბიზნეს-პროცესების ჩამონათვალი. ჩამონათვალში შედის 13-ჯგუფის ბიზნეს-პროცესები. თითოეული ჯგუფი აერთიანებს რამდენიმე (3-5) ქვეჯგუფს, ხოლო ქვეჯგუფები ცალკეულ პროცესებს:

- ბიზნეს-პროცესების პირველი ჯგუფი: ბაზრის და მომხმარებლების ანალიზი.
- ბიზნეს-პროცესების მეორე ჯგუფი: სტრატეგიის შემუშავება.
- ბიზნეს-პროცესების მესამე ჯგუფი: გენერაცია.
- ბიზნეს-პროცესების მეოთხე ჯგუფი: ტრანსპორტი.
- ბიზნეს-პროცესების მეხუთე ჯგუფი: პერსონალის მართვა.
- ბიზნეს-პროცესების მეექვსე ჯგუფი: ტექნიკური მომსახურება და რემონტი.
- ბიზნეს-პროცესების მეშვიდე პერიოდი: დისპეტჩერიზაცია.
- ბიზნეს-პროცესების მერვე ჯგუფი: გასაღება.
- ბიზნეს-პროცესების მეცხრე ჯგუფი: ინფორმაციული რესურსების მართვა.
- ბიზნეს-პროცესების მეათე ჯგუფი: მატერიალური და ფინანსური რესურსების მართვა.
- ბიზნეს-პროცესების მეთერთმეტე ჯგუფი: გარე კავშირების მართვა.
- ბიზნეს-პროცესების მეთორმეტე ჯგუფი: ცვლილებების და გარდაქმნების მართვა.
- ბიზნეს-პროცესების მეცამეტე ჯგუფი: გარე გარემოსთან მუშაობის მართვა.

ზემოთჩამოთვლილი ბიზნეს-პროცესები იმართება შპს „სამცხე“-ს მართვის აპარატის მიერ. ზოგიერთ პროცესს, მაგალითად, ბაზრის შესწავლა, სტრატეგიის შემუშავება და სხვა, მართვის უმაღლესი დონე მართავს, ზოგიერთს, მაგალითად, პერსონალის მართვა, მატერიალური და ფინანსური რესურსების გამოყენება და ა. შ. - მართვის საშუალო დონე, ხოლო ზოგიერთს, მაგალითად, გენერაციას, ტრანსპორტს, დისპეტჩერიზაციას და ა. შ. - მართვის ქვედა (ოპერაციული) დონე.

ქვედა ანუ ოპერაციულ დონეზე ბიზნეს-პროცესების მართვის ანაგრიშტებები მოცემული ჰესის კომერციულ საიდუმლოებას წარმოადგენს. ამით ისინი თავს იცავენ კონკურენტებისგან. რაც

შეეხება მართვის ზედა და საშუალო დონეზე მართულ პროცესებს - ბაზრის შესწავლას, სტრატეგიის შემუშავებას, პერსონალის მართვას, ფინანსების მართვას თუ სხვას, ეს ანგარიშგებებიც ნაწილობრივ საჯაროა, ნაწილობრივ არა.

დასკვნა. შპს „სამცხე“-ს ზემოჩამოთვლილი ბიზნეს-პროცესების მენეჯმენტის ადგილზე გაცნობით, ჩვენ ისინი ასე შევაფასეთ:

- პროცესები არ არის გააზრებული ცალკეულ დეტალების (მხედველობაში ოპერა-ციები გვაქვს) ჭრილით;
- არ არსებობს პროცესების მმართველობითი აღრიცხვა;
- მრავალი პროცესი არაფორმალიზებულია;
- კორპორატიული სტანდარტები პროცესებში ნაკლებ გათვალისწინებულია;
- პროცესების განახლებას ფრაგმენტული ხასიათი აქვთ;
- პროცესების შედეგი ხშირად რაოდენობრივად არ გამოიხატება და არც შედე-გებზე არის ვინმე მპასუხისმგებელი;
- პროცესებსზე საქმის წარმოება არაეფექტურია და ხშირ შემთხვევაში ანგარიშგებაც არ სდგება;
- ადგილი აქვს პროცესებზე ინფორმაციის დამახინჯებას;
- პროცესები მოწყვეტილია კლიენტთა მოთხოვნებისგან;
- ცალკეულ პროცესების ეფექტიანობა სხვა პროცესების დაზარალებით მიიღება;
- პროცესებზე არსებობს დუბლირებული ფუნქციები;
- ბიზნეს-პროცესების გარდაქმნები და ცვლილებები იშვიათად ხდება.

გამოყენებული ლიტერატურა

1. კ. მახვილამე, ბიზნეს-პროცესების რეინჟინერინგის თავისებურებები საქართველოში, თბ., 2016. დისერტაცია, გვ. 16.

2. ნ. სამსონია, მ. ლომსაძე-კუჭავა, ბ. ჭანტურიძე. საქართველოს ენერგეტიკული სტრატეგიის ძირითადი ამოცანები. ჟურნალი სოციალური ეკონომიკა, №2, 2010 წ.
3. გ. ამცოლაძე, მ. ლომსაძე-კუჭავა; „ენერგობაზრის მართვა, საგამომცემლო სახლი "ტექნიკური უნივერსიტეტი" 2012 წ.
4. გ. ამცოლაძე, მ. ლოსაძე-კუჭავა, „ორგანიზაციის თეორია და მენეჯმენტის საფუძვლები, უნივერსიტეტი „გეომედი“, თბილისი 2011 წელი.
5. ა. სიჭინავა „ინვესტიციები თეორია, ანალიზი, ორგანიზაცია, მართვა, თბ. 2010წ.