

АНАЛИЗ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТНО-ОРИЕНТИРОВАННОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ (НА ПРИМЕРЕ ПАО «РОСТЕЛЕКОМ»)

ANALYSIS OF MANAGEMENT OF A PROJECT-ORIENTED ORGANIZATION (BY THE EXAMPLE OF PJSC ROSTELECOM)

Авторы: *Абаева Асият Алибутаевна (Российский Государственный Университет)*

Аннотация: *Представленная статья посвящена изучению и анализу структуры управления предприятием. Автором последовательно рассматриваются и анализируются миссия компании, внутренняя и внешняя среда функционирования предприятия, цели и задачи. Дается оценка структуры управления организацией.*

Ключевые слова: *структура управления, миссия, организационная структура, SWOT-анализ, проектно-ориентированные организации.*

Annotation: *This article is devoted to the study and analysis enterprise, management structures. The author successively examines and analyzes the company's mission, internal and external environment of the enterprise, goals and objectives. The assessment of the organization's management structure is given.*

Keywords: *management structure, mission, organizational structure, SWOT analysis, project-oriented organizations.*

Успешность экономической деятельности организации зависит от эффективности действующей структуры управления. Последовательное описание организационной структуры управления предприятием может быть осуществлено посредством анализа основных четырех этапов.

Первый из них представляется в качестве описания миссии предприятия, областей неопределенности и поиска наиболее вероятных перспектив развития.

Исходя из устава ПАО «Ростелеком», организация основной целью своей деятельности выдвигает обеспечение потребностей населения, народного хозяйства, обороны Российской Федерации (далее – РФ) и других потребителей в передаче информации по каналам междугородной и международной электрической связи, удовлетворения населения в потребностях подключения проводного и беспроводного ШПД, радиовещания и телевидения, а также получение прибыли.

Перспективы развития ПАО «Ростелеком» могут быть обозначены следующим спектром направлений:

- создание сети мультимедиа связи для органов государственного управления;

- развитие услуги Internet;
- функционирование на рынке сотовой спутниковой связи.

Из этого следует, что ПАО «Ростелеком» стремится к доминированию на всех телекоммуникационных нишах в силу того, что его управленческий менеджмент считает, что деятельность компании, построенной на принципах проектно-ориентированного управления, должна выдвигать приоритетом высокий уровень версификации направлений деятельности.

Основной стратегической целью организации является создание, развитие и совершенствование единой телекоммуникационной среды как внутри РФ, так и за ее пределами для обеспечения передачи информационных потоков региональных операторов связи, центральных и региональных телерадиовещательных компаний, органов государственного управления.

На втором этапе описания структуры управления нам необходимо рассмотреть переменные, в значительной мере влияющие на осуществление миссии предприятия. Это может быть достигнуто посредством проведения SWOT-анализа организации и ее основных компонентов, в частности, благодаря детализации суммарных факторов внутренней и внешней среды, в которой функционирует предприятие или планируется его деятельность. Исследование данных областей помогает найти ключевые решения, которые могут определить успех предприятия.

Таблица 4

SWOT-анализа организации ПАО «Ростелеком»

<i>Внешняя среда</i>	<i>Внутренняя среда</i>
<i>Возможности</i>	<i>Преимущества</i>
1) Мировая тенденция к увеличению потребности в услугах связи. 2) Более глубокое проникновение на международный рынок. 3) Предоставление различных услуг связи на внутреннем рынке.	1) Монополист на рынке телекоммуникационных услуг. 2) Разветвленная инфраструктура.
<i>Угрозы</i>	<i>Недостатки</i>
1) Низкая покупательная способность населения РФ. 2) Экономический кризис в стране. 3) Политическая нестабильность. 4) Большое количество конкурентов.	1) Отсутствие единой информационной системы. 2) Неэффективная эксплуатация некоторых линий. 3) Низкая эффективность управления производством рекламных конструкций (нарушение сроков, наличие брака, отсутствие слаженности действий управленческого персонала)

Из данных представленной таблицы видно, что возможности организации достаточно обширные в силу предоставления ей широкого спектра услуг различного рода основными офисами организации и ее филиалами. Основными угрожающими факторами являются следующие: большое количество конкурентов; критическая покупательская способность населения; неэффективность в работе маркетинговых служб в регионах, от которых в большей мере зависит узнаваемость и информирование населения об услугах компании, что при положительном исходе дает эффект стабильной работы компании.

В рамках третьего этапа мы обратимся к рассмотрению целей организации и выявим основные задачи программы развития, которые должны быть согласованы с ключевыми факторами успешного функционирования предприятия.

Программа инновационного развития ПАО «Ростелеком» состоит из четырех основополагающих тезисов.

- Освоение новых технологий в области транспортных сетей, сетей доступа, а также информационно-вычислительной инфраструктуры должно иметь своей целевой направленностью обеспечение возможности лидерства организации для сохранения всей телекоммуникационной и вычислительной инфраструктуры как основного конкурентного преимущества.
- Выпуск и внедрение новых продуктов и услуг будут сфокусированы на единой системе управления контентом, прикладных сервисах для бизнеса, государства и конечных пользователей на базе облачных услуг и распределенной вычислительной инфраструктуры и должны обеспечить переход организации к бизнес-модели глобального сервис провайдера.
- Повышение эффективности бизнес-процессов за счет комплексной автоматизации внутренних операций, а также общей оптимизации организационной и хозяйственной деятельности должно обеспечить масштабное снижение издержек и повышение конкурентоспособности предприятия на глобальном рынке.
- Повышение энергоэффективности и улучшение экологии за счет комплексного перехода на более высокотехнологичное, экологичное, менее энергоемкое оборудование должно в перспективе обеспечить лидерство в управлении издержками и высокий статус социальной ответственности.

На основе вышесказанного можно сделать вывод о том, что тактические цели ПАО «Ростелеком» соответствуют миссии: программы инновационного развития связаны с переменными, от которых зависит успех организации.

Четвертый этап анализа состоит непосредственно в оценке структуры управления организации, в частности, в выявлении на сколько успешно она отвечает всем необходимым требованиям, выдвинутым целям и задачам, от которых зависит ее эффективное функционирование. Для выяснения этих нюансов нам необходимо хорошо изучить существующую структуру, выявить ее слабые и сильные стороны.

Организационную структуру управления филиала ПАО «Ростелеком» можно

классифицировать как построенную по линейно-функциональной схеме, что показано на рисунке 1.

Рисунок 1



Рисунок 1. - Линейно-функциональная организационная структура управления

В данном случае, чтобы определить, насколько актуальна организационная структура управления эффективна, следует дать характеристику всем ее подразделениям.

Директор филиала – ключевое лицо, организующее основную работу филиала и несущее полную ответственность за его состояние и деятельность перед государством и ПАО «Ростелеком». Директор является лицом филиала во всех учреждениях и организациях, он распоряжается имуществом предприятия, заключает договора, издает приказы по регламентированию, координированию деятельности предприятия, в соответствии с трудовым законодательством принимает и увольняет работников, применяет меры поощрения и налагает взыскания на работников, открывает в банках счета предприятия, ведет работу по оперативному руководству филиалом, занимается планированием, координацией работы всех отделов и служб филиала, принимает решения по его текущей деятельности.

Главный инженер, который является основным заместителем директора, занимается решением следующего спектра вопросов: охрана труда на филиале, обеспечение безопасности (техника безопасности и др.), осуществление рабочих мероприятий по техническим узлам союзных магистралей (далее – ТУСМ), курирование проблемных вопросов метрологии и др.

Заместитель директора по общим вопросам отвечает за отдел материально-технического снабжения, в его подчинении служба главного механика.

Главный бухгалтер имеет полномочия по решению проблем бухгалтерского учета, несет ответственность совместно с директором за правильность данных, предоставленных в налоговую инспекцию и бухгалтерию ПАО «Ростелеком».

Главный экономист занимается работой по направлению экономического стимулирования и планирования на предприятии, решает вопросы направленные на повышение производительности труда, повышение заработной платы сотрудников и др.

В его ведомстве находится экономический отдел, который занимается разработкой стратегических планов на квартальные, годовые сроки, следит за их выполнением, выявляет недостатки и перспективы их решения, занимается вопросами по внутригородскому и цеховому планированию, ведет статистический оперативный учет, проводит анализ показателей работы основных агрегатов, цехов, а также разрабатывает и предоставляет на утверждение различные проекты и др.

Заместитель директора по чрезвычайным ситуациям проводит работу по подготовке и реализации программ для предоставления каналов связи в интересах обороны, государственного управления, безопасности и правопорядка страны в чрезвычайных ситуациях.

Заместитель директора по капитальному строительству и ремонту имеет в подчинении отдел капитального строительства, проектно-конструкторский отдел, строительный участок «Глобалстар» (элемент матричной структуры), ремонтную группу.

Непосредственно в подчинении директора находится отдел кадров, служба маркетинга и отдел безопасности.

Проведенный анализ структуры управления ПАО «Ростелеком» свидетельствует о том, что выбор управленческой иерархии сделан некорректно и не представляется эффективным, т.к. она не отвечает всем задачам и целям компании, от которых непосредственно зависит продуктивность ее деятельности.

В силу функционирования актуальной на предприятии линейно-функциональной организационной структуры управления происходит большая нагрузка на высшее руководство (директора и главного инженера), в непосредственном подчинении которых находится большое количество подразделений. Вследствие не активизации тенденции делегирования и распределения полномочий происходит перегрузка высшего руководства, которая имеет отрицательный эффект в процессе функционирования филиала.

Стоит отметить, что специфика разработки и производства новых продуктов и услуг, развития сети мультимедиа связи, системы управления контентом, прикладных сервисов для бизнеса заключается в том, что каждый заказчик желает получить уникальный продукт, который будет экономически выгодным для его деловой или частной деятельности.

При выполнении индивидуальных заказов рабочая команда должна работать слаженно и эффективно, а каждый работник должен четко осознавать свою роль в реализации общей цели – разработка уникального продукта в сжатые сроки с учетом бюджетных ограничений.

Таким образом, одним из способов достижения поставленных перед компанией задач может стать внедрение системы проектного управления, которая в незначительной мере в настоящее время функционирует в организации.

Список литературы

1. Даухарин, Ж.К., Орлова Л.В. Проектный менеджмент как инструмент повышения эффективности функционирования предприятий // Вестник Самарского муниципального института управления. – 2016. – № 2. – С. 75-80.
2. Ильина, О.Н. Методология управления проектами. Становление, современное состояние и развитие: учебное пособие / О.Н. Ильина. – М.: Инфра-М, 2015. – 208 с.
3. Керцнер, Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами / К. Гарольд. – Саратов: Профобразование, 2017. – 319 с. – ISBN 978-5-4488-0093-1. [Электронный ресурс] – <http://www.iprbookshop.ru/63802.html>
4. Попова, М. И. Необходимо ли внедрять КСУП на предприятии / М.И. Попова // Современные научные исследования и инновации. –М., 2016.– С. 35-42 с. [Электронный ресурс] – <http://web.snauka.ru/issues/2016/03/65337.html>
5. Официальный сайт Ростелеком. – [Электронный ресурс] Режим доступа: <https://rt.ru>