

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»
(ФГБОУ ВО «КубГУ»)

**Кафедра общего, стратегического, информационного менеджмента и
бизнес – процессов**

КУРСОВАЯ РАБОТА

**ИНТЕГРИРОВАННАЯ СИСТЕМА УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИИ:
СТРУКТУРА И НАЗНАЧЕНИЕ ПОДСИСТЕМ И ЭЛЕМЕНТОВ**

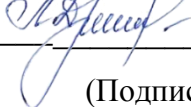
Работу выполнила _____  23.05.2017 _____ К.А. Кузнецова
(Подпись, дата)

Факультет управления и психологии, курс 1

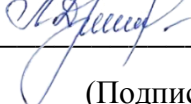
Направление подготовки 46.03.02 «Документоведение и архивоведение»

Профиль «Организационное проектирование документационного
обеспечения управления в организации», очная форма обучения

Научный руководитель

канд.эк.наук, доцент _____  23.05.2017 _____ Д. В. Ланская
(Подпись, дата)

Нормоконтролер,

канд.экон.наук, доцент _____  23.05.2017 _____ Д. В. Ланская
(Подпись, дата)

Краснодар 2017

СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	3
1 Различные взгляды на систему управления организации.....	6
1.1 Концепция управления организаций по Виханскому	6
1.2 Концепция системы управления по Короткову	8
1.3 Концепция системы управления по Фатхутдинову	9
1.4 Модель интегрированной организационной системы управления по Ермоленко	13
2 Назначение подсистем элементов системы управления.....	15
2.1 Методология системы управления.....	16
2.2 Процесс управления.....	16
2.3 Структура системы управления.....	18
2.4 Техника и технология управления	20
2.5 Влияние внутренней и внешней среды.....	20
3 Анализ интегрированной системы управления в корпорации ПАО "Газпром"	25
Заключение	29
Список использованных источников	30

ВВЕДЕНИЕ

В современном мире существует множество различных организаций, однако не каждая из них является популярной в обществе, так как очень часто ведет деятельность, не отвечающую потребностям этого общества и ситуации в мире. Успех организации представляет собой совокупность необходимых мер для достижения поставленных целей. В зависимости от выбора факторов, требующих особую организацию работы, какие-то предприятия становятся мировыми лидерами, а некоторые в лучшем случае достаточно успешными [9]. Управленческая деятельность – это умение добиваться целей, направляя труд и интеллект людей, работающих в предприятии. Чтобы построить политику, гарантирующую успех для организации нужно, чтобы все элементы общей системы внутри этой организации находились во взаимодействии и четко функционировали. Самым важным элементом следует считать систему управления, так как от слаженной работы именно этой системы зависит функционирование всех процессов предприятия.

Необходимо заметить, что управление – это не простая задача. Здесь важно не только понимать всю внутреннюю структуру организации и процессы, происходящие в ней, но и учитывать роль внешних компонентов, оказывающих влияние на деятельность предприятия. Все это требует разобраться с особенностями такого явления, как система управления в организации и рассмотреть роль всех компонентов, составляющих ее структуру.

Актуальность темы исследования определяется тем, что система управления - это ключевой компонент любой организации. Определив, что понятие менеджмент включает в себя управление современным производством, тесно связанное с улучшением организации на основе постоянного внедрения новых принципов, форм, структур и методов управления, можно утверждать, что система управления организацией

требует постоянного внимания к ее изучению, а также постоянного совершенствования. С течением времени меняются подходы к управлению и сегодня приоритет отдан интегрированному подходу.

Анализ литературы по данной теме показал, что данной проблемой занимались многие учёные в разных её аспектах, а именно:

– исследование системы управления организации нашло своё отражение в трудах учёных Виханского О.С. [3], Короткого Э.М. [10], Фатхутдинова Р.А. [24], Ермоленко В.В. [7];

– подсистемы элементов системы управления рассматриваются в различных трудах Ланской Д.В. [17], Сафроновой М.В.[21], Вороной Н.Ю.[4], Курского В.А., Чачиной Е.Б.[11], Тухватулиной Л.Р.[23] и других авторов.

Исходя из вышесказанного, сформулирована цель и задачи курсовой работы.

Цель работы состоит в том, чтобы ответить на вопрос о том, как построена система управления в организации, какова ее структура и назначение подсистем и элементов.

Для осуществления заданной цели необходимо решить следующие задачи:

1) изучить структуру системы управления организации и особенности интегрированной системы управления;

2) изучить элементы системы управления и проанализировать роль каждого из этих элементов;

3) рассмотреть принципы действия интегрированной системы управления организации в корпорации «Газпром».

Объект исследования – система управления в организации.

Предмет исследования – элементы, методы и принципы интегрированной системы управления.

Эмпирическую базу исследования составили: материалы учебных пособий, официальные документы ПАО "Газпром" (Устав, Кодекс корпоративного управления и другие).

Научная новизна исследования заключается в исследовании организации ПАО «Газпром» на основе концепций ученых по системам управления.

Структурно работа состоит из введения, трёх разделов, заключения и списка использованных источников.

В первом разделе представлены несколько популярных концепций на систему управления: Виханского О.С., Короткого Э.М., Фатхутдинова Р.А., Ермоленко В.В.

Во втором разделе исследуются элементы системы управления, и раскрывается их роль в компании.

В третьем разделе приведен анализ системы управления ПАО «Газпром».

1 Различные взгляды на систему управления организации

Система управления является одним из ключевых составляющих общей структуры организации. Различные ученые и специалисты в области менеджмента давали различные формулировки термина «система управления». Однако наиболее точное определение с позиции составляющих системы дается в трудах Виханского О.С. Он предлагает представлять управление как процесс взаимодействия между субъектом и объектом управления. В данном случае субъект управления отдает команды объекту управления, касательно того, как должна осуществляться деятельность предприятия [3].

Система управления постоянно находится в развитии, которое характеризуется в адаптации к меняющимся задачам управления. Для того чтобы данная система отвечала требованиям современного общества требуется тщательный подход к ее детальному изучению и соотнесению методики управления с этапом развития современного общества, то есть с требованиями информационного общества.

В настоящее время существует великое множество взглядов на систему управления в организации. Виханский О.С. и Наумов А.И. предлагали рассматривать это явление как процесс, Фатхутдинов Р.А. - как систему взаимодействия организации с внешней средой. Качественно новый взгляд приводит В.В. Ермоленко. В своих исследованиях по интегрированной системе он уделяет особое внимание капиталу корпорации, контроллингу и построению стратегии фирмы с учетом современных условий перехода к информационному обществу.

1.1 Концепция управления организаций по Виханскому

Концепция Виханского О.С. и Наумова А.И. состоит в том, что система управления отражает взаимосвязи самого процесса управления и

зависит от условий, в которых формируется. Она содержит следующие подсистемы:

- 1) структурно-функциональную;
- 2) информационно-поведенческую;
- 3) подсистему саморазвития системы управления.

В свою очередь, структурно-функциональная подсистема состоит из органов управления, исполнителей и методов управления. Информационно-поведенческая подсистема управления включает в себя управленческую идеологию, цели, интересы, информационное обеспечение. А появление подсистемы саморазвития связывается с выделением в системе управления таких качеств, как стремление к самосовершенствованию, адаптация к изменениям, ориентация на новшества и других.

Можно сказать, что структурно-функциональная подсистема является фундаментом общей системы управления, информационно-поведенческая составляет второй уровень, а подсистема саморазвития системы – это высший уровень, завершающая ступень совершенной системы управления. Таким образом, данная структура представлена на рисунке 1.

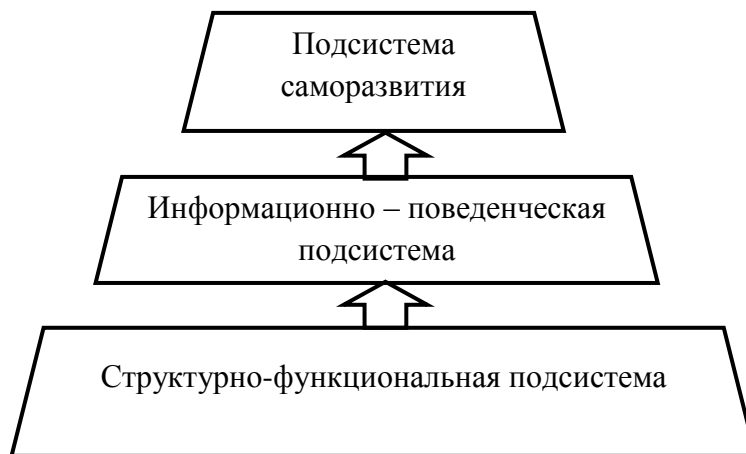


Рисунок 1 – Структура подсистем управления

Если со структурно-функциональной подсистемой все очевидно и понятно, то с информационно-поведенческой и подсистемой саморазвития следует разобраться. Здесь важно отметить, что в современный век

информационных технологий информационное обеспечение предприятия - это достаточно сложный процесс, от которого зависит очень многое. Так, предприятие с четкой системой обеспечения достоверной и своевременной информацией в современном мире – это, безусловно, успешное предприятие. Это значит, что любая организация должна уделять особое внимание информационному обеспечению.

Цели строятся исходя из потребностей потребителей организации и руководства. Интересы формируются на основе ключевых идей, а управленческая идеология, таким образом, это система взглядов, целей и интересов.

Что касается подсистемы самосовершенствования то здесь, очевидно, что успех любого предприятия зависит от своевременного внедрения новых технологий и методов производства, что обеспечивает его конкурентоспособность.

1.2 Концепция системы управления по Короткову

Коротков Э.М. определяет систему управления как часть социально-экономической системы, выделенную по различным связям (политическим, экономическим, этническим и другим), которые характеризуют отношения управления. В системе управления организацией он выделяет шесть факторов формирования этой системы:

- 1) Цели управления;
- 2) Полномочия управления;
- 3) Функции управления;
- 4) Трудоемкость полномочий и функций в управлении;
- 5) Информация и техника управления;
- 6) Конкретный объект управления.

Такие факторы существуют внутри организации и тесно связываются с функциями управления. Взаимосвязь таких факторов в системе управления Короткова Э.М. представлена на рисунке 2.

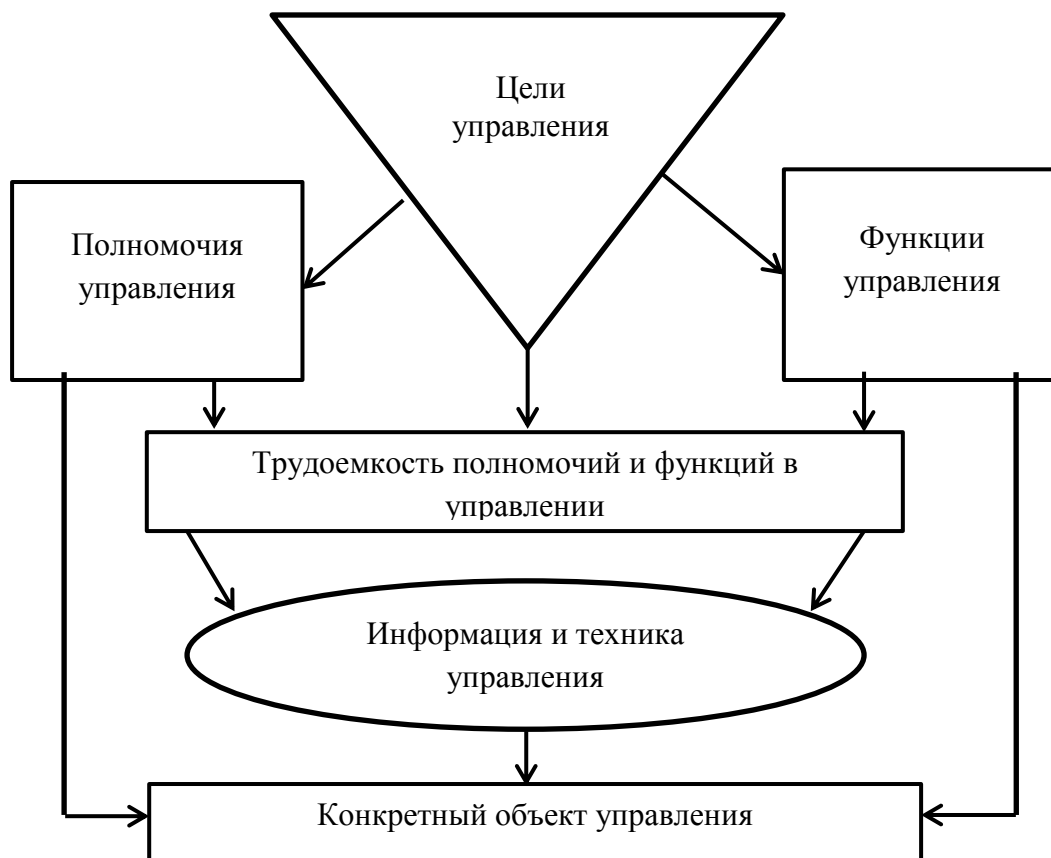


Рисунок 2 – Взаимосвязь факторов формирования системы управления по Короткову Э.М

Понятие «система управления» характеризует необходимые связи, по которым и благодаря которым можно осуществлять воздействие [10]. Коротков Э.М. выделил множество принципов построения системы управления. Такие принципы представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Принципы построения системы менеджмента.

ПРИНЦИПЫ	ХАРАКТЕРИСТИКА
1.Принцип концептуальности	Сопряжение и соответствие целей, функций, полномочий и ответственности

Продолжение Таблицы 1.

2. Принцип соразмерности	Все звенья системы управления должны быть соразмерны по трудоемкости, объему деятельности
3. Иерархическая рациональность	Сохранение определенной и обоснованной нормы подчиненности
4. Принцип компетентности	Система управления должна быть ориентирована на определенный уровень компетентности персонала и информационного обеспечения
5. Менеджмент должен быть формализованным	В системе управления должна быть заложена возможность появления неформального лидерства
6. Должна учитываться потребность эффективного контроля	Контроль должен присутствовать в системе управления в обязательном порядке, так как он позволяет корректировать все действия предприятия
7. Адаптивность системы менеджмента	Простота и гибкость связей, приспособленность компании к постоянно меняющимся условиям
8. Принцип соответствия	Соответствие системы управления процесса и механизмам управления

Стоит заметить, что Коротков Э.М. рассматривает управление в нескольких аспектах. Так, структурно-содержательный аспект можно представить как взаимосвязь планирования, организации, контроля, координации, активизации персонала. Процессно-содержательный аспект характеризуют процессно-содержательные функции: целеполагание, определение ситуации, определение проблемы, осуществление решения проблемы [10].

Систему управления можно также представить в виде взаимодействия управляющей (субъекта) и управляемой (объекта) систем.

1.3 Концепция системы управления по Фатхутдинову

Фатхутдинов Р.А. отмечал, что структура менеджмента должна максимально отвечать требованиям научных подходов управления [24]. Он предложил делить систему управления на следующие элементы:

- 1) целевая подсистема (например: повышение качества товаров и услуг, развитие технологий и охрана окружающей среды)
- 2) обеспечивающая подсистема (методическое, правовое, информационное обеспечение);
- 3) функциональная подсистема (планирование, учет и контроль, мотивация персонала и др.)
- 4) управляющая подсистема (управление персоналом, анализ в принятии решений и др.)

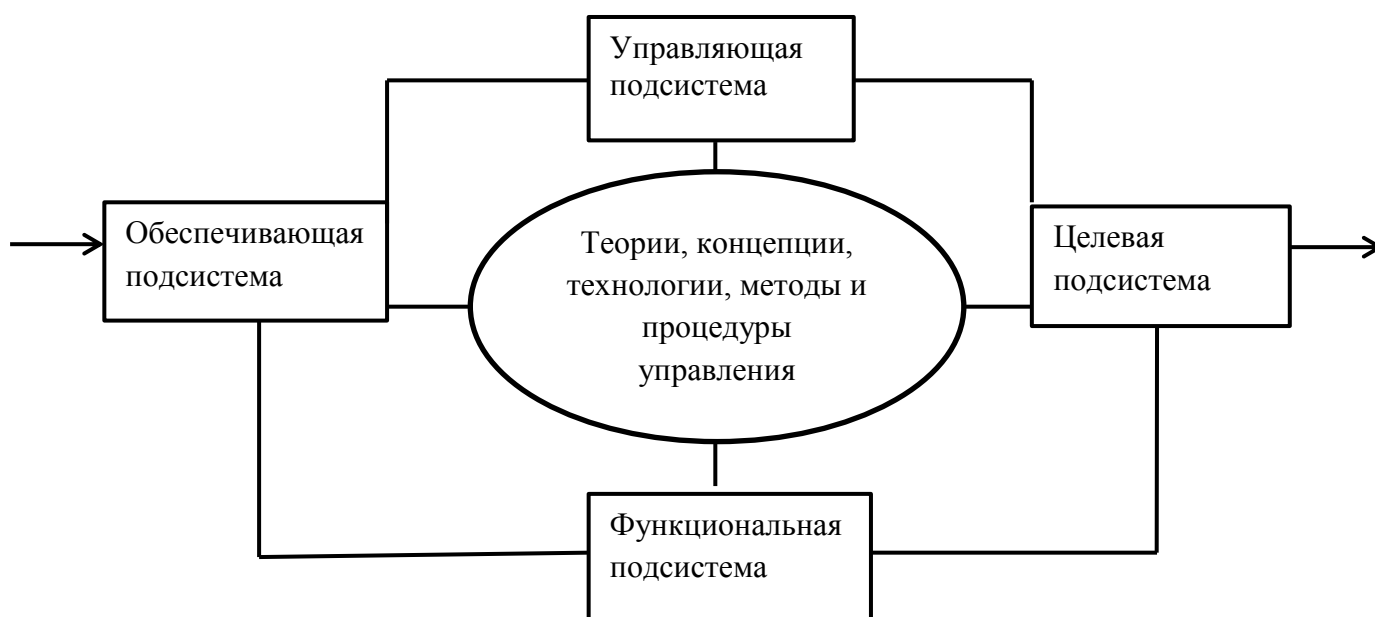


Рисунок 3 – Система управления по Фатхутдинову

Все элементы взаимосвязаны и каждый подразумевает свои внутренние процессы. Опытные и квалифицированные менеджеры должны рассматривать все эти элементы комплексно.

Не стоит забывать и о факторах внешней среды, ведь они, несомненно, оказывают существенное влияние на эффективность функционирования системы. К таким факторам относятся: конкуренты, потребители, поставщики ресурсов, государство.

Каждый из элементов внутренней структуры и внешней среды компании уникален и важен для организации. От успешной политике в сфере каждого аспекта зависит общий успех компании.

Таким образом, систему управления по Фатхутдинову Р.А. наглядно можно представить в виде определенной структуры взаимосвязанных элементов, которые содержат свои компоненты и связаны с факторами внешней среды (Рисунок 4).

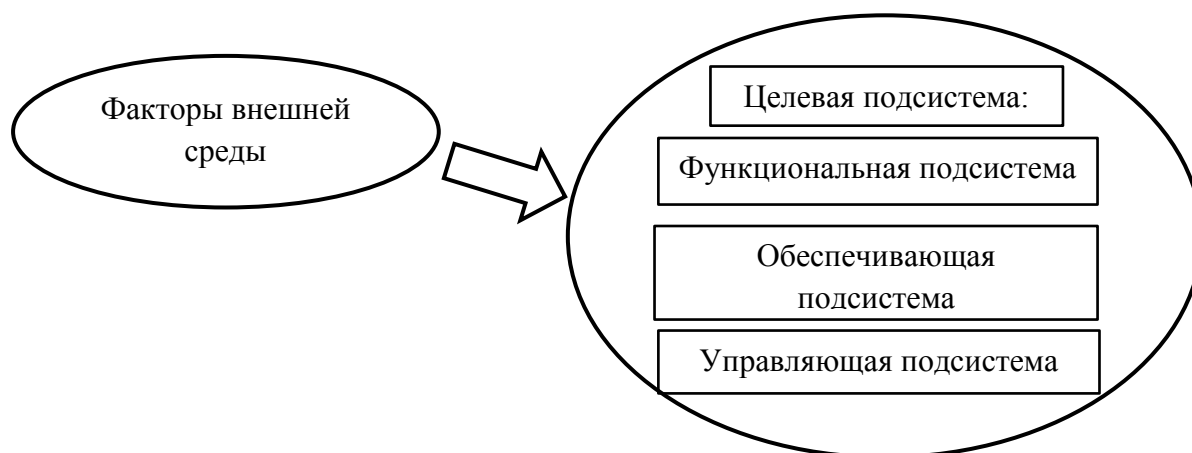


Рисунок 4 – Структура системы управления по Фатхутдинову

Анализируя взгляды Фатхутдинова, мы приходим к выводу, что управление в организации – это сложная система, которая включает в себя множество процессов, требующих рационального подхода. В управлении любой организации требуется определить цели, средства достижения этой цели, выстроить стратегию действий, и, исходя из этого, осуществлять руководство деятельностью. Также следует постоянно учитывать факторы внешней среды, которые непосредственно влияют на функционирование организации.

1.4 Модель интегрированной организационной системы управления по Ермоленко

Изучение интегрированной системы организации требует рассмотрения качественно новых подходов, например, исследование системы управления В.В. Ермоленко.

С точки зрения В.В. Ермоленко, основными подсистемами интегрированной системы управления корпорации являются: целевая; развития; функциональная; связи со смежными системами (управленческого учета, мотивации, системы качества и экологии); обеспечивающая; управляющая и контроллинга. Развитие организации основано на создании внутри этой организации определенной конфигурации капиталов [7].

Структура всех капиталов корпорации должна формироваться с учетом определенных особенностей в методах решения проблем, характерных для этапа перехода от индустриального общества к обществу постиндустриальному. В этих условиях очень важно отметить возрастающую роль интеллектуального капитала. Именно он сегодня является залогом стратегического успеха корпорации [7].

Но построение успешной стратегии организации, как было замечено и в ранних исследованиях, зависит от состояния не только внутренней, но и внешней среды, например, конкурентов, доступных ресурсов корпорации и множества других факторов.

Исходя из анализа трех концепций, можно сделать вывод, что система управления содержит в себе несколько подсистем, которые обеспечивают ее четкое функционирование. Система управления является открытой системой, так как находится под влиянием не только факторов внутренней среды, но и факторов внешней среды организации. Деятельность современной фирмы требует такого стиля работы, в основе которого лежит постоянный поиск новых возможностей, умение привлекать и использовать ресурсы из разнообразных источников, добиваясь повышения эффективности

производства [10]. Это значит, что с развитием общества должна совершенствоваться и меняться система управления. Сегодня она построена, чтобы соответствовать условиям информационного общества. В будущем, при столь бурном возрастании роли интеллектуального капитала и постепенном развитии экономики знаний, возможно, потребуются новые подходы и усовершенствование системы управления организации.

2 Назначение подсистем элементов системы управления

Любая организация включает в себя людей, которые стоят у истоков создания этой организации, процессы деятельности персонала, мотивационный компонент, постановку задач и методы их осуществления. Отсюда, следует подчеркнуть, что система управления в организации - это сложная, структурированная система, требующая интегрированного подхода к ее рассмотрению, то есть такого подхода, где все элементы связаны воедино, и каждый оказывает влияние на другой.

Можно представить всю систему управления как взаимосвязь подсистем, где каждый элемент также имеет свою структуру (Таблица 2).

Таблица 2 –Подсистемы системы управления в организации.

Подсистемы (элементы) управления	Структура элементов
Методология управления	Цели, задачи, принципы, законы и функции управления. А также средства и методы управления.
Структура управления	Функциональные структуры, организационные структуры, структура управления персоналом и другие.
Процесс управления	Разработка и реализация решений, выбор информационного обеспечения, коммуникации.
Техника и технология управления	Мебель, компьютерная оргтехника, связь, документооборот в организации.

В интегрированной системе каждый элемент уникален, но тесно связан с другим. Однако изменение в одном из элементов не означает обязательное изменение в другом.

2.1 Методология системы управления

Один из основополагающих элементов системы управления – методология. Его ведущая роль связана с тем, что именно методы способствуют достижению целей, стоящих перед организацией. От выбора методов управления зависит весь процесс построения стратегии управления.

При интегрированном подходе, чтобы построить методологию, требуется определить миссию организации, цели организации, ее задачи, а также учесть предполагаемые средства и способы достижения целей, определить ресурсы компании и характеристики персонала.

В современном мире часто применяется системная методология. Для эффективного управления сегодня важно подходить к процессу определения методов достижения цели комплексно, необходимо постоянно следить за меняющимися условиями внешней среды и уровнем развития технологий и общества в целом [11].

Таким образом, можно сделать вывод, что методология зависит от нескольких основных факторов:

- 1) Цели организации;
- 2) Ресурсы;
- 3) Характеристика персонала;
- 4) Условия внешней среды;
- 5) Развитие технологий и общества.

2.2 Процесс управления

Процесс управления включает в себя разработку и реализацию управленческих решений, создание системы информационного обеспечения управления. Для того чтобы разработать и реализовать решение нужно рационально выстроить методы достижения целей. Это еще раз подчеркивает взаимосвязь элементов системы управления.

Есть важный момент, что если руководство доверяет некоторым специалистам определенной области принимать некоторые управленческие решения самостоятельно, процесс управления становится разграничен и его качество повышается. Что касается информационного обеспечения, то сомнений нет, что этот компонент процесса управления очень важен, т.к. мы живем в век информационных технологий, где информация это не только источник знаний, но и часто очень ценный ресурс для организаций.

Процесс управления строится на основе методологии, т.е. подразумевает наличие определенной системы целей организации и способов достижения этих целей.

По концепции Короткова Э.М. процесс управления обладает рядом свойств, которые являются следствием его содержания [10]. Данные свойства процесса управления представлены в таблице 3.

Таблица 3 – Свойства процессов системы управления.

Свойства	Характеристика свойств
Флуктуация	Изменчивость процесса менеджмента, необходимость отклонений от устоявшихся методик, традиций и нормативов.
Непрерывность	Динамика связи управляемых и управляющих процессов.
Дискретность	Процесс менеджмента протекает неравномерно (вначале накапливая потенциал воздействия при постановке цели, определении проблемы, превращаясь в активную организационную работу).
Необходимость последовательности этапов управления	Каждый из этапов является необходимым звеном в цепочке последовательности разработки управленческих решений.
Цикличность	Повторяющаяся последовательность этапов процесса менеджмента по мере реализации решений.

Продолжение Таблицы 3.

Инерционность	Наличие в той или иной мере запаздывания или опережения в решении проблем.
Временная протяженность процессов менеджмента	Время от осознания цели до реализации управленческого решения.

2.3 Структура системы управления

Структура системы управления включает в себя различные взаимосвязанные элементы, которые, в конечном счете, прямо влияют на друг друга и на функционирование организации. Каждый элемент имеет определенную функцию. Например, создание организационной структуры нацелено на эффективное распределение прав и ответственности между всем управленческим персоналом.

Основные составляющие структуры системы управления это:

- 1) Функциональные структуры
- 2) Организационные структуры
- 3) Система обучения персонала
- 4) Схемы организационных отношений

Нетрудно заметить, что функциональные структуры – это структуры взаимодействия функций компании. Функции в менеджменте подразделяются на функции планирования, организации, мотивации, контроля и координации. Функции строятся на основе целевого компонента и задач предприятия. Организационные структуры и схемы организационных отношений включают различные воздействия на персонал организации. Здесь важен авторитет менеджера, элементы управленческой этики и психологическая составляющая.

Воздействие на персонал в организации осуществляется при помощи мотивации. Мотивация строится на основе удовлетворения потребностей у

работников, что определяется множеством теорий мотиваций: А.Маслоу, МакКлеланда, Ф Герцберга, В.Врума и других[1].

Например, В.Врум рассматривает мотивацию с позиции теории ожиданий, суть которой изображена на рисунке 5.

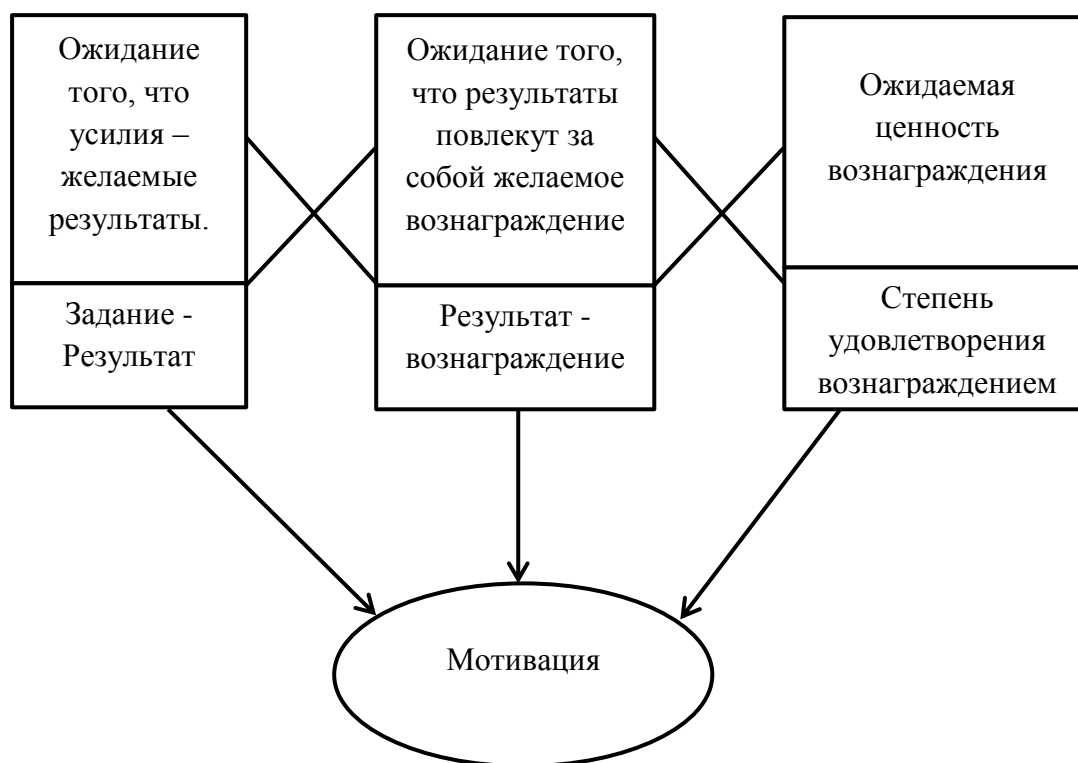


Рисунок 5 – Теория ожиданий В.Врума

Таким образом, основой любого управления следует считать необходимость предвидения, организации и контроля. Важной частью является активизация персонала, то есть его мотивирование к деятельности, воодушевление и стимулирование. Мотивация персонала строится на основе удовлетворения потребностей работников и их ожиданий в вознаграждениях за результаты деятельности. Очевидно также и то, что любая система нуждается в ее внутреннем регулировании и координации процессов управления.

2.4 Техника и технология управления

Предприятия, обеспечивающие производство основной массы товаров и услуг, в условиях рыночной экономики вынуждены систематически проявлять организационно-хозяйственное новаторство, которое заключается, например, в использовании всех возможностей по выпуску новых конкурентоспособных товаров и (или) прежних по новым технологиям. [4]

Поэтому, еще одним важным элементом системы управления предприятия является технология. Технология управления подразумевает совокупность процессов управления, направленных на обоснование, выработку, принятие и выполнение решений. Технология управления тесно связана с уровнем развития общества.

Для получения более высокой эффективности в управлении предприятием необходимо комплексное применение технических средств. Успех организации неизбежен, если такие технические средства постоянно совершенствуются. Сама же техника управления включает в себя не только компьютерную технику, сети связи, но и офисную мебель, системы документооборота.

2.5 Влияние внутренней и внешней среды

Различные исследования систем управления подтверждают, что деятельность организации зависит как от внутренней, так и от внешней среды. Поэтому при изучении системы управления организации следует рассмотреть влияние на нее этих двух факторов.

Анализ внутренней среды позволяет руководству предприятия определить его возможности, перспективы развития и недостатки. Внутренняя часть состоит из ресурсов, которые находятся в распоряжении организации и операций, осуществляемых внутри фирмы. Организации преобразуют ресурсы в желаемые конечные цели. Для успешного ведения бизнеса организации следует постоянно выявлять имеющиеся возможности

эффективного использования ресурсов. Элементы внутренней среды представлены на рисунке 5. Организации должны взаимодействовать с внешней средой, прежде всего для того, чтобы получать ресурсы и находить потребителей для своей продукции. Внешняя среда бывает прямого и косвенного воздействия. Элементы внешней среды также представлены на рисунке 5.

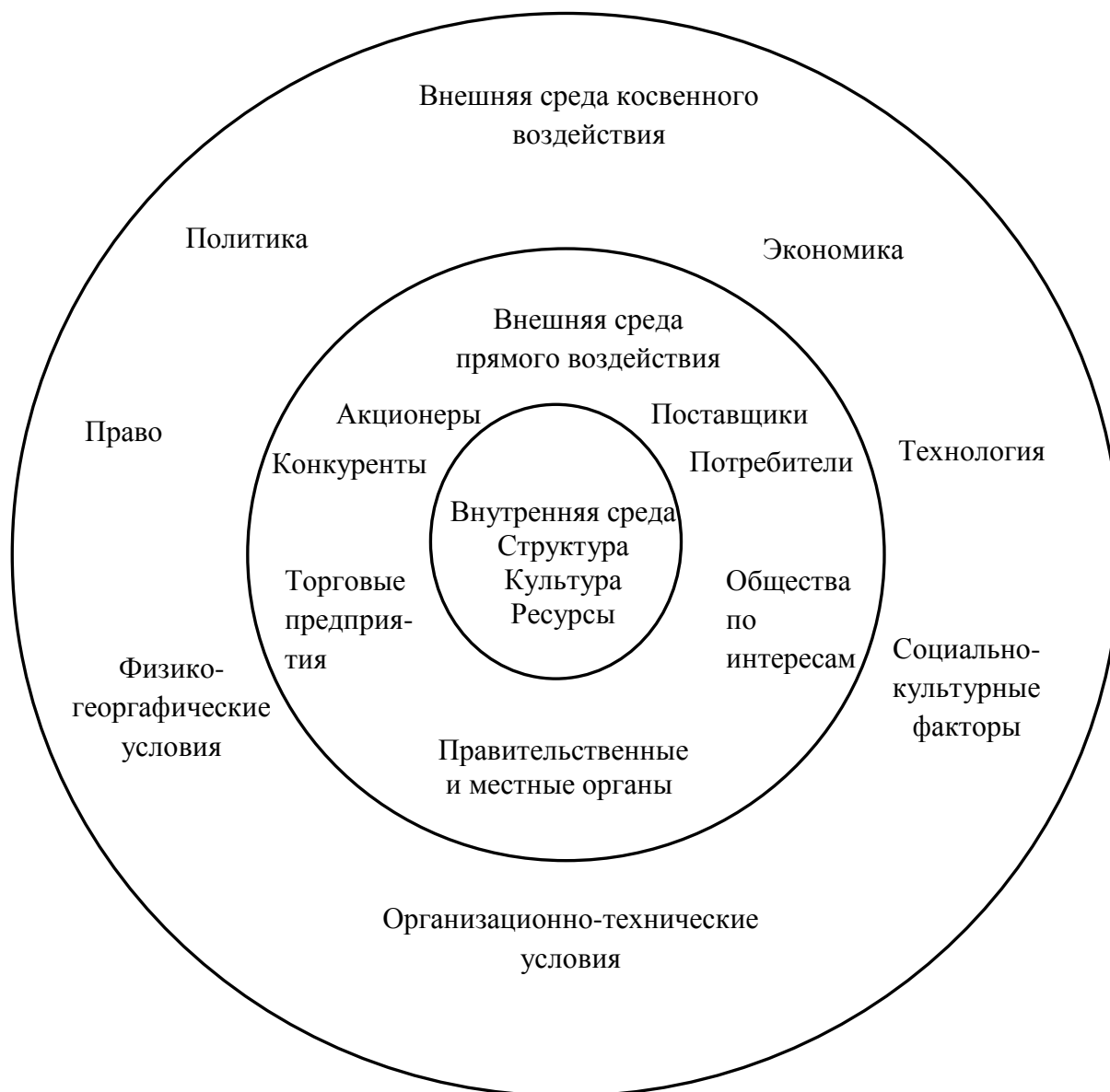


Рисунок 5 – Элементы внутренней и внешней среды

Необходимо заметить то, что организация зависит от внешних факторов среды, характеризует ее как открытую систему. Модель организации как открытой системы представлена на рисунке 6.

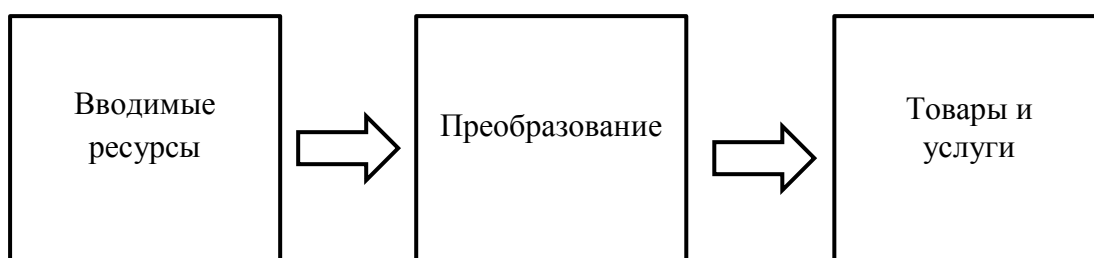


Рисунок 6 – Модель организации как открытой системы

Именно с изменениями, происходящими во внешней среде, многие исследователи менеджмента связывают изменения концепций менеджмента. Например, переход от традиционной к инновационной модели менеджмента. Иными словами, изменения во внешней среде делают необходимым перестройку системы управления внутри организаций [19].

Немаловажным является степень вовлеченности или воздействия на компанию бизнеса других стран. Поэтому в особую группу следует выделять международные факторы, влияющие на организацию.

Общий анализ всех вышеперечисленных элементов системы управления приведен в таблице 4.

Таблица 4 – Анализ элементов системы управления организацией.

ЭЛЕМЕНТЫ	КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА
Методология управления	1. Является одним из ключевым элементов системы управления. 2. Требуется определить цели, задачи, ресурсы компании и характеристики персонала, характеристики внешней среды и уровень развития общества

Продолжение Таблицы 4.

<p>Структура управления</p>	<p>1. Включает в себя различные взаимосвязанные элементы, которые прямо влияют на друг друга и на функционирование организации. 2. Основные составляющие: функциональные структуры; организационные структуры; система обучения персонала; схемы организационных отношений</p>
<p>Процесс управления</p>	<p>1. Включает в себя разработку и реализацию управленческих решений, создание системы информационного обеспечения управления 2. Подразумевает наличие определенной системы целей организации и способов достижения.</p>
<p>Техника и технология управления</p>	<p>1. Тесно связаны с уровнем развития общества 2. Постоянно совершенствуются</p>
<p>Влияние внутренней среды</p>	<p>1. Характеризуется влиянием ресурсов, структуры, культуры. 2. К ресурсам можно отнести различные продукты, информацию, технологии, людей 3. Структура подразумевает составные элементы, которые влияют на функционирование организации 4. Культура строится на основе корпоративной культуры</p>
<p>Влияние внешней среды</p>	<p>1. Подразделяется на внешнюю среду прямого и косвенного воздействия. 2. Внешнюю среду прямого воздействия формируют конкуренты, поставщики, потребители, органы государственного регулирования и др. 3. Внешнюю среду косвенного воздействия составляют: экономические, политико-правовые, социально-культурные, технологические, а также международные факторы.</p>

Проанализировав все элементы системы управления организации, можно сделать вывод, что каждый из них имеет свою структуру и зависит от множества факторов и других элементов системы. Поэтому, система управления организацией требует интегрированного подхода к ее изучению. То есть важно рассматривать систему управления с позиции взаимосвязи подсистем и элементов.

Деятельность любой организации всегда зависит от элементов как внутренней, так и внешней среды

3 Анализ интегрированной системы управления в корпорации ПАО "Газпром"

Практика построения интегрированных систем менеджмента на российских предприятиях позволяет сделать вывод об основных тенденциях в данной области: разработкой и внедрением интегрированных систем управления занимаются, прежде всего, крупные производственные предприятия, уже имеющие выходы на международные рынки (например, ПАО «Газпром» и его поставщики) [13].

Интегрированная система управления - это система, которая направлена на удовлетворение различных ожиданий нескольких заинтересованных сторон организации. Важной в этом определении является попытка перейти от внешних факторов, которые не имеют прямого отношения к организации (требования стандартов), к ее собственной специфике (ожидания ее заинтересованных сторон).

Так что же ожидают различные заинтересованные стороны от интегрированной системы? Ответ на этот вопрос представлен в таблице 5.

Таблица 5 – Основные ожидания заинтересованных в интегрированной системе управления сторон.

ЗАИНТЕРЕСОВАННАЯ СТОРОНА	ОСНОВНЫЕ ОЖИДАНИЯ
Акционеры	Дивиденды на акцию; сохранение имущества.
Потребители	Качество продукции и услуг; цена; соблюдение сроков
Поставщики	Объемы заказов; цена; развитие партнерских отношений
Персонал	Социальная защищенность; безопасность работы; возможность личного развития; климат в организации
Население города, в котором размещено предприятие	Отсутствие отрицательного влияние на окружающую среду; открытость; доступность информации

Внедрение интегрированной системы управления в деятельность предприятия имеет свои преимущества: внедрение такой системы обеспечивает конкурентоспособность организации, как в самой стране, так и за рубежом; система обеспечивает согласованность и структурирует действия внутри организации и является перспективой для стабильного развития организации или предприятия.

Проведем краткий анализ интегрированной системы управления ПАО «Газпром».

ПАО «Газпром» - российская газодобывающая компания, являющаяся мировым лидером своей отрасли

Миссия «Газпрома» заключается в эффективном газоснабжении потребителей РФ и выполнении контрактов по экспорту газа.

Основной целью ПАО «Газпром» является надежное, эффективное газоснабжение потребителей и получение прибыли, обеспечивающей устойчивое экономическое благосостояние Общества, создание здоровых и безопасных условий труда и социальную защиту работников.

Внутренняя структура корпоративного управления Общества включает множество различных субъектов, которые обеспечивают четкое выполнение общих целей Общества. Внутренняя структура включает в себя органы управления и контроля (Общее собрание акционеров, Совет директоров, Правление, Председатель правления, ревизионная комиссия) и внешний аудитор.

В структуре «Газпром» функционирует институт организационной культуры. В Обществе активно ведется поддержка творческих инициатив работников, идет непрерывная работа по подготовке и обучению кадров. Это свидетельствует, что в обществе достаточное внимание уделяется ресурсу – человеческому капиталу.

В целях мотивации работников «Газпром» реализована система поощрения их государственными наградами Российской Федерации, наградами Минэнерго России и ПАО «Газпром».

Компания осуществляет постоянное планирование и выполнение мероприятий по энергосбережению, охране окружающей среды, охране труда; внедрение результатов научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР); внедрение и применение новейших материалов и оборудования и многое другое.

Анализ некоторых элементов внутренней и внешней среды ПАО «Газпром» показал, что основными ресурсами «Газпрома» является Полуостров Ямал, который является для компании стратегическим регионом по добыче газа. На востоке России созданы новые центры газодобычи - в Сахалинской области и Камчатском крае.

Структура Общества состоит из множества подразделений, отвечающих за эффективное функционирование политики организации.

Компания активно развивает и корпоративную культуру, ориентирующую сотрудников на достижение высоких результатов, стремится обеспечить устойчивое развитие своего бизнеса, уделяя повышенное внимание не только экономической, но и социальной составляющей.

К основным потребителям ресурсов «Газпром» на внутреннем рынке относятся металлургия, цементная промышленность, население. Основными потребителями продукции Газпрома на внешнем рынке являются Дальнее зарубежье, СНГ и Балтия. Ведущими покупателями российского газа являются Германия, Италия, Турция и Франция.

Поставщиками являются страны: Узбекистан, Туркменистан и Казахстан. На территории России поставщиками «Газпром» являются компании: «Росэлектропромхолдинг», «Севзаптрубопроводстрой», «Газкомплекстимпэкс» и другие.

Основными конкурентами Газпром являются: «Лукойл», «Роснефть» и «Новатэк». Однако, обладая монополией на инфраструктуру, Газпром фактически контролирует всех конкурентов внутри России.

Стоит отметить, что корпорация ПАО «Газпром» с 2008 года внедрила интегрированную систему менеджмента предоставляемых услуг по транспортировке природного газа. В 2011 году по результатам аудита Ассоциация по сертификации «Русский Регистр» выдала ООО «Газпром трансгаз Санкт-Петербург» сертификаты соответствия предоставляемых услуг требованиям стандартов ISO 900, которые составляют нормативную базу интегрированных систем менеджмента.

Таким образом, на основе анализа политики организации «Газпром», можно сделать вывод, что она направлена на максимальное соответствия деятельности компании стандартам ISO. Система управления в ПАО «Газпром» максимально отвечает требованиям современного информационного общества.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Управление в любой организации - это система, которая имеет свои законы и свою структуру. В ходе изучения структуры интегрированной системы управления приходим к выводу, что она включает в себя следующие элементы: целевую; развития; функциональную; связи со смежными системами; обеспечивающую; управляющую и контроллинга [7].

Система управления – это открытая система, а потому она непосредственно связана с внешней средой организации.

В настоящее время активно применяется формулировка интегрированной системы управления, которая подразумевает тесную взаимосвязь и взаимозависимость своих элементов. В современных условиях становления постиндустриального общества особое внимание уделяется ресурсам – информации, человеческому капиталу. Сама система управления постепенно совершенствуется вместе с развитием общества.

Элементами системы управления являются: методология; процесс управления; структура; техника и технология; внутренняя и внешняя среда в целом.

Каждый элемент системы включает свои внутренние элементы и процессы и оказывает влияние на всю систему. В интегрированном подходе элементы рассматриваются во взаимосвязи друг с другом.

Анализ интегрированной системы ПАО «Газпром» позволяет сделать вывод, что система управления в данной организации максимально удовлетворяет современным требованиям информационного общества.

СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1 Альхименко О.Н. Мотивация труда персонала фирмы как непрерывный циклический процесс: анализ теорий и их практическое применение// научная электронная библиотека eLibrary [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://elibrary.ru/item.asp?id=23388835> (дата обращения 15.04.2017)

2 Астапов М.Б. Структура и оформление бакалаврской, дипломной, курсовой работ и магистерской диссертации: учеб.-метод. указания/ сост. М.Б.Астапов, О.С. Бондаренко// Краснодар: Кубанский гос. ун-т. 2016. – 49 с.

3 Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: учебник, 5-е изд. – М,2014. – 576 с.

4 Вороная Н.Ю. Организационно-управленческая структура предприятия при проектном управлении развитием // научная электронная библиотека cyberleninka [Электронный ресурс] – Электронный журнал - 2010. - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/organizatsionno-upravlencheskaya-struktura-predpriyatiya-pri-proektnom-upravlenii-razvitiem> (дата обращения 11.03.2017)

5 Герчикова И.Н. Менеджмент: учебник для вузов – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. -511 с.

6 Дуплякина О.К., Мирошниченко М.А. Бережливое производство как метод повышения эффективности производства// Сборник научных статей молодых исследователей «Проблемы становления общества и экономики, основанных на знании: неоиндустриализация и методы исследования» Выпуск 7. - Краснодар, 2016 - С. 56-61.

7 Ермоленко В.В. Контроллинг как инструмент менеджмента управленческих знаний корпорации/ В.В. Ермоленко, Д.В. Ермоленко, А.П. Савченко // научная электронная библиотека cyberleninka [Электронный ресурс] – Электронный журнал - 2010. – Режим доступа:

<http://cyberleninka.ru/article/n/kontrolling-kak-instrument-menedzhmenta-upravlencheskih-znaniy-korporatsii> (дата обращения 15.03.2017)

8 Ермоленко В.В. Влияние факторов власти и собственности на формирование конфигурации капиталов современной корпорации, адекватных особенностям развития/В.В.Ермоленко, Д.В. Ланская, М.М.Герашенко // Научный журнал КубГАУ. 2015. №10(114) [Электронный ресурс] Режим доступа: <http://ej.kubagro.ru/2015/10/pdf/30.pdf> (дата обращения 24.04.2017)

9 Ермоленко В.В., Кузнецова Н.Г. Привязка КРІ к текущим критическим факторам успеха и стратегическим целям инновационной компании // научная электронная библиотека elibrary [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://elibrary.ru/download/elibrary_28327137_11084573.pdf (дата обращения 25.04.2017)

10 Коротков Э.М. Менеджмент: учебник для бакалавров – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Юрайт; ИД Юрайт, 2013. – 640 с.

11 Курский В.А. Повышение эффективности системы управления предприятием: методология и подходы для формирования механизма /В.А.Курский, Е.Б. Чачина// научная электронная библиотека cyberleninka [Электронный ресурс] – Электронный журнал – 2014. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/povyshenie-effektivnosti-sistemy-upravleniya-predpriyatiem-metodologiya-i-podhody-dlya-formirovaniya-mehanizma> (дата обращения 17.03.2017)

12 Маликова Т.А. Алгоритм построения интегрированной системы управления (ИСУ) в условиях современного развития бизнеса// научная электронная библиотека cyberleninka [Электронный ресурс] - Электронный журнал – 2011. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/algoritm-postroeniya-integrirovannoy-sistemy-upravleniya-isu-v-usloviyah-sovremennogo-razvitiya-biznesa> (дата обращения 21.03.2017)

- 13 Меркушова Н. И. Интегрированные системы менеджмента: предпосылки создания на российских предприятиях /Н.И. Меркушова., Ю.А.Науменко., Ю.А. Меркушева// Молодой ученый. 2013,№12,. 327-331.
- 14 Мескон Майкл Х. Основы менеджмента, 3-е издание /Майкл Х.Мескон, Майкл Альберт, Франклин Хедоури// пер. с. англ. – М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2008. – 672 с.
- 15 Михалева Е.П. Менеджмент. Конспект лекций – М.:Юрайт; 2008. – 175с.
- 16 Официальный сайт ПАО «Газпром» [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://www.gazprom.ru/investors/corporate-governance/>
- 17 Панченко А.Н., Ланская Д.В. Эволюция внутренней среды корпорации // материалы первого молодежного форума «Экономика знаний: инновационная экосистема и новая индустриализация региона» - Краснодар, КубГУ, 2016 – С. 154-160.
- 18 Политика ПАО «Газпром» в области качества, охраны труда, промышленной и экологической безопасности Газпром. [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.burgaz.ru/quality-policy/>
- 19 Полунина Н.Л. Факторы внешней и внутренней среды, оказывающие влияние на социальную и экономическую эффективность предпринимательской деятельности //научная электронная библиотека cyberleninka [Электронный ресурс] – Электронный журнал – 2013. Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/factory-vneshney-i-vnutrenney-sredy-okazyvayushchie-vliyanie-na-sotsialnuyu-i-ekonomicheskuyu-effektivnost-predprinimatelskoj-deyatelnosti> (дата обращения 11.03.2017)
- 20 Розенко Н.Г. Разработка и внедрение интегрированных систем менеджмента/Н.Г. Розенко., В.А. Коротков// Успехи современного естествознания. – 2005. – № 5. – С. 115-116; Режим доступа: URL: <http://www.natural-sciences.ru/ru/article/view?id=8600> (дата обращения 19.02.2017).

21 Сафронова М.В. Организационное поведение// экономический портал Uamconsult.com [Электронный ресурс] – Режим доступа: http://www/uamconsult.com/book_416_chapter_2 (дата обращения 30.04.2017)

22 Скопин О.В., Назарова Н.Л. Теоретические основы исследования систем управления предприятием/О.В. Скопин, Н.Л. Назаров// научная электронная библиотека cyberleninka[Электронный ресурс] – Электронный журнал – 2009- Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/teoreticheskie-osnovy-issledovaniya-sistem-upravleniya-predpriyatiem> (дата обращения 25.03.2017)

23 Тухватулина Л.Р. Понятие внешней среды в современном менеджменте// научная электронная библиотека cyberleninka [Электронный ресурс] – Электронный журнал – 2013 - Режим доступа: <http://cyberleninka.ru/article/n/ponyatie-vneshney-sredy-v-sovremennom-menedzhmente> (дата обращения 13.03.2017)

24 Фатхутдинов Р.А. Инновационный менеджмент: учебник для вузов. -6-е изд. – СПб.: Питер, 2011. – 448с.