

**Шюкюров Неман Алиширин оглу**

*диссертант*

*Академии государственного управления  
при Президенте Азербайджанской Республики*

**Shukurov Neman Alishirin**

*PhD Student*

*of the Academy of Public Administration under  
the President of the Republic of Azerbaijan*

## **ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ МЕХАНИЗМЫ РАЗВИТИЯ КОММУНИКАЦИИ В АДМИНИСТРАТИВНО-ТЕРРИТОРИАЛЬНЫХ РАЙОНАХ СТРАНЫ**

**Аннотация.** При условиях рыночных отношений для повышения эффективности общественного производства и решения социальных проблем роль сферы коммуникаций как транспортной системы, осуществляющей передачу информации, значительно возрастает. Почтовые услуги и средства связи являются неотъемлемой частью управления общественными и производственными процессами. Они позволяют сэкономить на расходах, расширяя возможности общения, образования и информирования. Этот эффект затрагивает все сферы производства, общественной и личной жизни, поэтому очень важно управлять развитием коммуникационных услуг и, следовательно, повышать конкурентоспособность и качество таких услуг. Развитие рыночной экономики в Азербайджане, географические условия страны и размещение производительных сил по территории отличаются определенными особенностями.

**Ключевые слова:** коммуникация, управление, организационные механизмы, территориально-административная структура, почтовые отделения, внутренний аудит.

**Вступление и постановка проблемы.** Организация управления развитием сферы коммуникационных услуг является единым интегрированным процессом. Этот процесс направлен на создание условий, необходимых для достижения предприятиями, действующими в этой сфере, своих целей развития, увеличения эффективности своей деятельности и укрепления своих позиций на рынке. Решение проблем организации управления развитием сферы коммуникационных услуг и его первичных структур требует комплексного, системного подхода. Это обусловлено тем, что связь является самой динамичной отраслью современной экономики. В последние годы темпы роста местных почтовых и курьерских служб стали выше, чем во многих зарубежных странах. Согласно данным ООО «АЗЕРПОЧТ», объем рынка электронной коммерции, реализуемой за счет почтовых перевозок, увеличится к 2019 г. на 40%. В настоящее время в регионах страны в сфере коммуникации действуют филиалы ООО «АЗЕРПОЧТ», которые предоставляют основные услуги, а также другие частные операторы, конкурирующие между собой за привлечение индивидуальных, групповых и корпоративных потребителей. С этой точки зрения обострившаяся конкуренция выявила множество новых явлений, процессов и условий, связанных с обслуживанием клиентов. В то же время вопросы касательно качества услуг, оказываемых пользователям разных категорий, и проблемы эффективной организации деятельности предприятий в сфере коммуникаций в современных экономических условиях все еще недостаточно изучены.

**Результаты исследования.**

**Механизмы и методы управления и регулирования в сфере коммуникации**

Существуют разные подходы и классификации, связанные с определением административно-территориальных зон страны. На основе обобщения этих подходов и идей в классификации можно прийти к выводу, что в мировой практике системы классификации систем

управления в рамках определенных территориальных границ можно классифицировать следующим образом:

1. Экономическое зонирование осуществляется на основе принципа территориального разделения труда (по крупным экономическим районам, административным районам, территориально-производственным комплексам, промышленным узлам).

2. На основе структуры национально-государственных структур (республика, область, край, крупные города и т.д.).

3. Административно-территориальное деление субъектов территории республики (район, город, поселок, село).

4. По районам, в которых реализуются крупные региональные комплексные программы (развитие ресурсно-сырьевых, экологических, депрессивных районов) [3].

В таком контексте следует отметить, что в Азербайджане, согласно территориально-административной структуре, действуют 66 районов, 12 городов республиканского подчинения, 14 городских районов, 257 поселков, 1 719 сельских территориальных округов и 4 260 сел. Следует отметить, что 11 административных районов Азербайджанской Республики были полностью и частично оккупированы армянами. Всего в республике действуют 2 698 муниципалитетов. Местные, районные, сельские муниципальные и исполнительные структуры занимаются управлением местных и административно-экономических районов на территории республики. Организация, управление и организационные механизмы функционирования предприятий в сфере коммуникации в территориальных административных регионах республики регулируются посредством своеобразной организационной структуры и механизмов, обусловленных спецификой области. Как и в других сферах, в сфере коммуникаций была создана структура управления в соответствии с территориально-административным делением страны. Следует отметить, что в организации управления и регулирования сферы коммуникаций произошли значительные изменения. Прежде всего, все это связано с формированием подсектора почтовой связи в качестве своеобразной

сферы, с формированием специальных сфер связи и подсетей коммуникационных услуг.

**Предприятия в сфере коммуникаций** являются субъектами предпринимательской деятельности, имеющими административную и экономическую автономность, действующими в соответствии с законодательными нормами и лицензиями, выданными министерством.

Автономность предприятий в сфере коммуникаций закреплена в их утвержденном уставе и регистрации в соответствующих местных органах власти, эти предприятия имеют свои собственные сформированные и усовершенствованные системы учета и отчетности, банковские счета и статус юридического лица, что дает им право распоряжаться имуществом в пределах своих полномочий. При классификации субъектов предпринимательской деятельности, прежде всего, необходимо определить цели, для которых она служит, и какие критерии составляют ее основу. Следует отметить, что целью классификации является совершенствование механизмов и методов управления и регулирования. Своеобразие сферы коммуникаций дает возможность широкого выбора при отборе критериев классификации. **По форме собственности** предприятия в сфере коммуникаций можно разделить на государственные, специальные и смешанные типы. Говоря о смешанном типе, речь идет об участии государства в уставном капитале коммуникационного предприятия. **По своей организационно-правовой форме** предприятия связи подразделяются на государственные унитарные (казначейские) предприятия (почтовые службы), на хозяйственные общества и объединения и на акционерные общества. **По признаку принадлежности** определяется подчиненность предприятия министерствам и ведомствам. Кроме того, классификация ведется на основе **характеристик сектора** (на основе типов предоставляемых услуг), почтового сектора и сектора электросвязи, **структуры предоставляемых услуг** (одновременно может быть предоставлено несколько коммуникационных услуг), **специализированных услуг связи, монопольного уровня** (естественная монополия и временная монополия), **процессов производства и реализации коммуникационных услуг, зон обслуживания** (международные операторы, национальные операторы, республиканские, региональные, местные). Помимо вышесказанного, в сферу связи входят предприятия коммуникационной промышленности, строительные, научно-исследовательские, проектно-конструкторские институты, учебные заведения и другие коммуникационные системы. Как видно, такая разнообразность коммуникационной индустрии также оказывает влияние на структуры управления.

#### **Аспекты управления системой коммуникации в Азербайджане**

Следует отметить, что организация и управление коммуникациями в территориальных административных районах Азербайджанской Республики осуществляется через организации, входящие в структуру и находящиеся в подчинении Министерства транспорта, связи и высоких технологий [1].

К ним относятся:

#### **Подразделения, входящие в структуру министерства**

- Отдел регулирования коммуникационной сферы.
- Отдел телекоммуникации и почты.

#### **Организации в подчинении структуры [2]**

1. *Общество с ограниченной ответственностью «Азерпочт»* – ООО «Азерпочт», являясь единственным национальным почтовым оператором Азербайджанской Республики, оказывает услуги гражданам каждый день на регулярной основе, включая выходные и праздничные

дни, посредством Информационного центра 169 отвечает на вопросы 24 часа, принимает и оценивает предложения.

2. *Общество с ограниченной ответственностью «Азтелеком»* (ООО «Азтелеком») предоставляет население услуги фиксированной телефонной связи во всех регионах страны (кроме Баку и Нахчыванской АР).

3. *Общество с ограниченной ответственностью «АзИнТелеком»*.

4. *Общество с ограниченной ответственностью «Бакинская телефонная связь»* (ПОбТС) – начало свою деятельность в 1997 г. 10 мая 2001 г. при Производственном объединении «Бакинская телефонная связь» была создана первая государственная Интернет-сеть «Бакинтернет». Затем 19 мая 2017 г. Производственное объединение «Бакинская телефонная связь» было реорганизовано и начало действовать как ООО «Бакинская телефонная связь». Сеть ООО «БТС» оснащена современными технологическими АТС типа NGN. ООО «БТС» предоставляет государственным, правительственным и административным органам, управлениям, предприятиям и организациям, иностранным и юридическим лицам, их представителям и населению все виды высококачественных телефонных, видео, Интернет, DATA, NGN услуг, IP-TV, высококачественные мультимедиа, CDMA и радиоакустические услуги по всей территории города.

5. *База отдыха «Работечи»*.

6. *Общество с ограниченной ответственностью «Аз-Евро Тел»*.

Телекоммуникационная компания «Аз-Евро Тел» была основана в 1996 г. В настоящее время в качестве оператора связи она предоставляет широкий спектр телекоммуникационных услуг как корпоративным, так и индивидуальным пользователям: телефонные и Интернет-услуги; передача данных; IP-TV; технология GPON. ООО «Аз-Евро Тел» организует услуги коммуникационные услуги на собственной утвержденной базе, охватывающей Апшеронский полуостров и территорию города Баку.

7. *Бакинская автоматическая телефонная станция*.

19 июля 2017 г. Производственное объединение «Бакинская телефонная связь» (ПОбТС) была реорганизована и объявила о переименовании в ООО «Бакинская телефонная связь».

8. *Управление ремонта и строительства средств связи*.

Как видно, в Азербайджанской Республике основу управления и регулирования коммуникаций в территориальных административных единицах страны составляет иерархическая структура (пирамида). В такой системе одна структура управления подчиняется другим структурам управления. А это означает, что один цикл управления действует одновременно и в качестве объекта и в качестве субъекта управления. Возникает интересный вопрос: какие организационные механизмы можно использовать в современное время для развития сферы коммуникаций в административно-территориальных единицах республики? Прежде чем ответить на вопрос, было бы целесообразно провести подробную оценку организационных механизмов.

Мы считаем, что службы внутреннего аудита в структуре предприятий почтовой связи Министерства транспорта, связи и высоких технологий Азербайджанской Республики должны быть выделены в отдельный департамент. Это объясняется тем, что все больше и больше растут современные логистические потоки в Азербайджане, поэтому необходимо создать службу аудита для эффективного управления их финансовыми и организационными аспектами. Это может, в первую очередь, значительно увеличить ассортимент почтовых услуг и надежность доставки. В связи с этим мы представляем

организационную структуру отдела внутреннего аудита почтового отделения, разработанную нами (рис. 1).

В целом организационные механизмы (структурные, организационно-административные, информационные) в управлении отличаются комплексными характеристиками воздействия, которые также несут в себе характеристики как экономических, так и мотивационных механизмов. На уровне предприятия, на низшем уровне управления, выделяются следующие структурные механизмы развития для организации и управления производством: *механизм гибкой структуры системы целей* (особый выбор приоритетов), *механизм усиления организационного потенциала предприятий и организаций* (рационализация структуры предприятий и организаций) (рис. 2).

На региональном и межрегиональном уровнях вышеуказанный состав также включает усовершенствование структуры экономики.

На наш взгляд, в качестве основного и важного элемента организационного механизма выступают гибкая структура системы целей развития сферы услуг (инвестиционные программы, бизнес-планы) и механизмы потенциала деятельности почтового учреждения. Для этих механизмов присуща природа административного воздействия, поскольку они носят обязательный характер. Комплексность их воздействия и взаимодополняемость могут быть обеспечены путем включения стандартизации и сертификации в целевые программы. Следует отметить, что стандартизация и сертификация на уровне



Рис. 1. Структура службы внутреннего аудита почтового отделения

Источник: составлено автором



Рис. 2. Организационные механизмы управления экономикой предприятий в сфере коммуникаций

Источник: составлено автором

государственного управления являются не только обязательными, но в некоторых случаях могут быть консультативными нормами, что дает субъектам хозяйствования право на свободный выбор. В условиях отношений рыночной экономики роль информационных механизмов растет, поскольку здесь речь идет о механизмах государственного регулирования производства. Стоит отметить, что важность государственного регулирования в управлении, организации функционирования организационных механизмов, и в частности в сфере коммуникаций, давно признана [5]. В современной экономике, включая сферу коммуникаций, требуется создать специальные информационные механизмы, и эти механизмы играют важную роль в управлении развитием сферы коммуникаций. К ним относятся:

- 1) организация информации, связанной с оперативными и фундаментальными научно-техническими достижениями в области коммуникаций в стране и за рубежом;
- 2) организация механизма распространения технических и организационных новшеств путем создания связи между производителем и потребителем в различных формах;

3) организация функционирования механизма маркетинговой информации о состоянии рынка;

4) организация механизмов взаимодействия коммуникационных предприятий и конкурентов в связи с новыми видами продукции и технологий на рынке [4].

**Выводы.** Было бы целесообразно рассмотреть еще один аспект вопроса, связанного с организационными механизмами развития сферы коммуникаций в территориально-административных единицах. В результате демонополизации и либерализации в сфере связи в республике начал действовать ряд операторов. Эта ситуация создала конкурентную среду в сфере коммуникации. Соответственно, как и в других постсоветских странах, в Республике Азербайджан для достижения конкурентоспособности вышеназванных предприятий в сфере коммуникаций необходимо решить ряд вопросов:

- снижение тарифов в ближайшем будущем;
- увеличение капитальных вложений в применение новых технологий для быстрого и качественного предоставления новых услуг связи. Современные экономические проблемы требуют использования новых систем управления для обеспечения эффективности системы связи.

#### Список использованных источников:

1. Аппарат Министерства транспорта, связи и высоких технологий Азербайджанской Республики (департаменты и сектора). Баку. 12 января 2018 г. № 1785. URL : <http://president.az/articles/26741/print> (дата обращения: 11.07.2019).
2. Информационно-вычислительный центр Министерства транспорта, связи и высоких технологий Азербайджанской Республики. Баку. 12 июля 2018 г. № 292. URL : <http://www.rabita.az/en/c-media/xeberler/details/961> (дата обращения: 15.07.2019).
3. Маршалова А.С., Новоселов А.С. Основы теории регионального воспроизводства. Москва : Экономика, 1998. 192 с.
4. Круглова Н. Организационный механизм управления. *Центр креативной технологии*. URL : <https://www.inventech.ru/lib/right/right-0010/> (дата обращения: 10.08.2019).
5. Улезлова Л.В. Регулирование отрасли связи и телекоммуникаций: состояние и перспективы развития. *Проблемы науки*. 2017. № 5(87). URL : <https://cyberleninka.ru/article/n/regulirovanie-otrasli-svyazi-i-telekommunikatsiy-sostoyanie-i-perspektivy-razvitiya> (дата обращения: 12.08.2019).

#### References:

1. Apparat Ministerstva Transporta, Svyazi i Vysokih Tekhnologij Azerbajdzhanskoj Respubliki (departamenty i sektora). URL: <http://president.az/articles/26741/print> (accessed: 11.07.2019).
2. Informacionno-Vychislitel'nyj Centr Ministerstva Transporta, Svyazi i Vysokih Tekhnologij Azerbajdzhanskoj Respubliki. URL: <http://www.rabita.az/en/c-media/xeberler/details/961> (accessed: 15.07.2019).
3. Marshalova A.S., Novoselov A.S. (1998) Osnovy teorii regional'nogo vosproizvodstva. Moskva. NGAiU. Izd-vo «Ekonomika». 192 s. (in Russian).
4. Kruglova N. Organizacionnyj mekhanizm upravleniya, Centr Kreativnoj Tekhnologii. URL: <https://www.inventech.ru/lib/right/right-0010/> (accessed: 10.08.2019).
5. Ulezlova L.V. Regulirovanie otrasli svyazi i telekommunikacij: sostoyanie i perspektivy razvitiya. Problemy Nauki. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/regulirovanie-otrasli-svyazi-i-telekommunikatsiy-sostoyanie-i-perspektivy-razvitiya> (accessed: 12.08.2019).

### ОРГАНІЗАЦІЙНІ МЕХАНІЗМИ РОЗВИТКУ КОМУНІКАЦІЇ В АДМІНІСТРАТИВНО-ТЕРИТОРІАЛЬНИХ РАЙОНАХ КРАЇНИ

**Анотація.** За умов ринкових відносин для підвищення ефективності суспільного виробництва і вирішення соціальних проблем роль сфери комунікацій як транспортної системи, що здійснює передачу інформації, значно зростає. Поштові послуги і засоби зв'язку є невід'ємною частиною управління громадськими та виробничими процесами. Вони дають змогу заощадити на витратах, розширюючи можливості спілкування, освіти та інформування. Цей ефект зачіпає всі сфери виробництва, громадського та особистого життя, тому дуже важливо управляти розвитком комунікаційних послуг і, отже, підвищувати конкурентоспроможність та якість таких послуг. Розвиток ринкової економіки в Азербайджані, географічні умови країни і розміщення продуктивних сил по території відрізняються певними особливостями.

**Ключові слова:** комунікація, управління, організаційні механізми, територіально-адміністративна структура, поштові відділення, внутрішній аудит.

### ORGANIZATIONAL MECHANISMS FOR THE DEVELOPMENT OF COMMUNICATION IN THE ADMINISTRATIVE-TERRITORIAL REGIONS OF THE COUNTRY

**Summary.** Under the conditions of market relations, the role of the sphere of communications as a transport system transmitting information is growing significantly in order to increase the efficiency of social production and solve social problems. Postal services and communications are an integral part of managing public and production processes. They allow you to save on costs, expanding the possibilities of communication, education and information. This effect affects all areas of production, social and personal life. Therefore, it is very important to manage the development of communication services and, therefore, increase the competitiveness and quality of such services. The development of a market economy in Azerbaijan, the geographical conditions



of the country and the distribution of productive forces across the territory are distinguished by certain features. New approaches are needed to develop the theoretical foundations and methodologies for assessing the effectiveness of enterprises in the field of communications, as well as to develop mechanisms for their development. Communications enterprises are business entities with administrative and economic autonomy, acting in accordance with legislative norms and licenses issued by the ministry. The autonomy of enterprises in the field of communications is enshrined in their approved charter and registration with the relevant local authorities, these enterprises have their own formed and improved accounting and reporting systems, bank accounts and legal entity status, which gives them the right to dispose of property within their powers. When classifying business entities, first of all, it is necessary to determine the goals for which it serves, and what criteria form its basis. It should be noted that the purpose of the classification is to improve the mechanisms and methods of management and regulation. The originality of the sphere of communications enables a wide choice in the selection of classification criteria. In the opinion of the author, the main and important element of the organizational mechanism is the flexible structure of the system of development goals for the service sector and the potential mechanisms of the post office. The nature of administrative influence is inherent in these mechanisms since they are mandatory.

**Key words:** communication, management, organizational mechanisms, territorial-administrative structure, post offices, internal audit.