

МЕХАНІЗМ УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ТОВ «LIFECCELL»MECHANISM FOR IMPROVING MANAGEMENT DECISION-MAKING
PROCESS AT «LIFECCELL» LTD

У статті розкрито суть управлінського рішення та особливості управлінського рішення для підприємств зв'язку. Управлінське рішення підприємств зв'язку повинно обов'язково відповідати таким вимогам, як своєчасність, цілеспрямованість та ефективність, а процес його розроблення та прийняття має відбуватися не лише на основі аналізу внутрішнього стану підприємства, а й зовнішнього середовища, в якому воно функціонує. Визначено умови забезпечення високої якості та ефективності управлінського рішення. Запропоновано рішення для відновлення фінансової ефективності діяльності ТОВ «Lifecell», зокрема підвищення ціни на послуги та скорочення (укрупнення) тарифних планів. Наведено механізм удосконалення процесу прийняття управлінських рішень у ТОВ «Lifecell», який включає такі етапи: визначення організаційної структури управління підприємством, виявлення можливостей і резервів підприємства, удосконалення системи управління підприємством, удосконалення технології прийняття управлінських рішень на підприємстві, розроблення заходів з підтримки прийняття та реалізації рішень.

Ключові слова: управлінське рішення, ефективність, підприємства зв'язку, ТОВ «Lifecell», тарифні плани, процес прийняття управлінських рішень, удосконалення, механізм.

В статті раскрыты суть управленческого решения и особенности управленческого

решения для предприятий связи. Управленческое решение предприятий связи обязательно должно отвечать таким требованиям, как своевременность, самоотверженность и эффективность, а процесс его разработки и принятия должен происходить не только на основе анализа внутреннего состояния предприятия, но и с учетом состояния внешней среды, в которой оно функционирует. Определены условия для обеспечения высокого качества и эффективности управленческого решения. Предложены решения по восстановлению финансовой эффективности ООО «Lifecell», в частности повышение цен на услуги и снижение (укрупнение) тарифных планов. Разработан механизм усовершенствования процесса принятия управленческих решений для ООО «Lifecell», который включает в себя следующие этапы: определение организационной структуры управления предприятием, выявление возможностей и резервов предприятия, усовершенствование системы управления предприятием, усовершенствование технологии принятия управленческих решений на предприятии, разработка мер по поддержке принятия решений и их реализации.

Ключевые слова: управленческое решение, эффективность, предприятия связи, ООО «Lifecell», тарифные планы, процесс принятия управленческих решений, усовершенствование, механизм.

УДК 334.715:65

DOI: <https://doi.org/10.32843/infrastruct51-28>

Лазоренко Л.В.

д.е.н., доцент,
професор кафедри менеджменту
Державний університет телекомунікацій

Сало А.Я.

к.і.с., доцент кафедри менеджменту
Державний університет телекомунікацій

Lazorenko Larysa

State University of Telecommunications

Salo Anatolii

State University of Telecommunications

The article explains the essence of the managerial decision and the features of the managerial decision for communication enterprises. To ensure the effective of operation activity of the enterprise, the management process and management decision-making process, in particular, are very important. Since any decision is aimed at overcoming the problematic situation that arises in the activities of the enterprise, it is its timely adoption and implementation that will ensure the sustainable functioning and development of the enterprise. The conditions for ensuring high quality and efficiency of managerial decision are determined, which include: application to the development of a managerial decision of a scientific management approach; studying the impact of economic laws at the effectiveness of managerial decisions; providing the decision-maker with high-quality information; application of methods of functional and cost analysis, forecasting, modeling and economic justification of each solution; structuring the problem and setting goals; ensuring comparison of solution options; ensuring multivariance of the solution; legal validity of the decision to be made; automation of the process of processing and collecting information, the process of developing and implementing solutions; development and functioning of the system of responsibility and motivation of high-quality and effective solution; availability of a mechanism for the implementation of the solution A solution is proposed to restore the financial efficiency of Lifecell LTD, in particular, to increase the price of services and reduce (consolidation) tariff plans. The mechanism of improvement of management decision-making process in Lifecell LTD is given, which includes the following stages: determination of the organizational structure of enterprise management, identification of opportunities and reserves of the enterprise, improvement of the enterprise management system, improvement of management decision-making technology at the enterprise, development of measures to support decision-making and implementation.

Key words: management decision, efficiency, communication enterprises, Lifecell LTD, tariff plans, management decision-making process, improvement, mechanism.

Постановка проблеми. Для забезпечення ефективної діяльності підприємства дуже важливими є процес управлінської діяльності та процес прийняття управлінських рішень зокрема. Оскільки будь-яке рішення спрямоване на подолання проблемної ситуації, яка виникає в діяльності підприємства, саме його вчасне прийняття та реалізація забезпечать стає функціонування і розвиток підприємства. Постійне вдосконалення цього процесу сприятиме підвищенню якості управлінської

діяльності та ефективності діяльності підприємства у цілому.

Аналіз останніх досліджень і публікацій.

Питання, пов'язані з розробленням управлінських рішень, вивчали такі вчені, як М.Д. Виноградський і А.М. Виноградська, Н.О. Іванченко, О.Є. Кузьмін, Н.Т. Мала, А.Г. Пилипко, І.С. Проник, Е.А. Смирнов, С.Н. Чудновська, В.О. Яцюрук та ін.

Постановка завдання. Метою дослідження є розроблення механізму прийняття управлінських

рішень для ТОВ «Lifecell» як такого, що може використовуватися для збиткових підприємств зв'язку.

Виклад основного матеріалу дослідження.

Управлінське рішення – це найважливіший елемент управління будь-якого керівника, тому багато вчених приділяли цьому питанню значну увагу у своїх наукових працях. На думку О.Є. Кузьміна, управлінське рішення – це результат альтернативної формалізації економічних, технологічних, адміністративних, соціально-психологічних методів менеджменту, на основі якого керуюча система організації безпосередньо впливає на керовану [1, с. 217].

М.Д. Виноградський і А.М. Виноградська вважають, що управлінське рішення – це підсумок попередньо обдуманого мети та засобів її досягнення [2, с. 231].

Управлінське рішення підприємств зв'язку повинно обов'язково відповідати таким вимогам, як своєчасність, цілеспрямованість та ефективність, а процес його розроблення та прийняття має відбуватися не лише на основі аналізу внутрішнього стану підприємства, а й зовнішнього середовища, в якому воно функціонує.

Ефективність управлінського рішення полягає не стільки в його абсолютній правильності, скільки в тому, що завдяки їй воно повинно бути своєчасно, послідовно та якісно реалізовано.

До основних умов забезпечення високої якості та ефективності управлінського рішення належать: застосування до розроблення управлінського рішення наукового підходу менеджменту; вивчення впливу економічних законів на ефективність управлінського рішення; забезпечення особи, що приймає рішення, якісною інформацією; застосування методів функціонально-вартісного аналізу, прогнозування, моделювання та економічного обґрунтування кожного рішення; структуризація проблеми та постановка цілей; забезпечення порівняння варіантів рішення; забезпечення багатоваріантності рішення; правова обґрунтованість рішення, що приймається; автоматизація процесу обробки та збирання інформації, процесу розроблення та реалізації рішень; розроблення і функціонування системи відповідальності та мотивації якісного й ефективного рішення; наявність механізму реалізації рішення [3, с. 340].

Для того щоб оцінити ефективність управлінського рішення підприємств зв'язку, доцільно задіяти показники з різних підрозділів їхньої діяльності, оскільки звичайна схема їх оцінки за результативними показниками фінансової діяльності у цьому разі не працює. Прикладом такої ситуації є ТОВ «Lifecell». Воно вже багато років поспіль є збитковим, але це не свідчить про те, що рішення, які приймаються його керівництвом, є неефективними чи недоцільними. Оскільки ТОВ «Lifecell» не має достатнього покриття для

впровадження 4G-технології, воно змушене всі свої вільні кошти використовувати на оренду відповідного обладнання, залучаючи ще й додаткові кошти інвесторів та кредити. Тому його збитковість є цілком аргументованою і не може свідчити про неефективне управління. Таке прийняте рішення не дало видимої ефективності, але це рішення не можна назвати неефективним, оскільки без його прийняття підприємство не змогло б встояти у конкурентній боротьбі та залишитися на ринку.

Тому для відновлення його ефективної фінансової діяльності доцільно впроваджувати й інші управлінські рішення, серед яких, можливо, будуть і непопулярні управлінські рішення, такі як підвищення ціни на послуги та скорочення (укрупнення) тарифних планів.

Сьогодні в ТОВ «Lifecell» діють такі тарифні плани (табл. 1).

Як видно з таблиці, кількість основних тарифних планів у ТОВ «Lifecell» значно більша, ніж у його конкурентів, а їхня вартість – нижча. Такі рішення приймалися для того, щоб залучити якомога більше абонентів і якомога швидше завоювати ринок. На початку своєї діяльності підприємство дійсно досягло певних результатів у цьому напрямі. Але нині ситуація змінилася. Підприємство, незважаючи на великий асортимент послуг та низькі ціни, втрачає своїх споживачів, скорочує обсяги діяльності та отримує збитки. Тому і головною пропозицією з поліпшення ситуації для даного підприємства є укрупнення тарифів та збільшення ціни на послуги.

Таблиця 1

Тарифні плани ТОВ «Lifecell» у 2020 р. [4]

Тарифні плани	Вартість, грн за 4 тижні
Лайфхак	150
4 безліміти	60
Жара «Go»	110
Гаджет	100
Platinum	250
Platinum Контракт	200
Лайфхак Контракт	125
Смарт сім'я	179
Комфорт	80
Бомба	175
VIP Жара	55
VIP Жара Плюс	80

Головною перевагою цих заходів є те, що вони дадуть тільки доходи і зовсім не передбачають ніяких витрат для підприємства, адже для укрупнення тарифних планів не потрібні фінансові витрати, а збільшення їхньої вартості навряд чи налякає абонентів, оскільки у інших операторів мобільного зв'язку вартість послуг ще вища, а їхній асортимент ще нижчий, тому споживачі ТОВ «Lifecell» так і залишаться споживачами ТОВ «Lifecell».

Тому запропоновані зміни принесуть підприємству реальний дохід, що сприятиме поступовому підвищенню ефективності діяльності.

Окрім того, удосконалення процесу прийняття управлінських рішень у ТОВ «Lifecell» може бути здійснене ще й за допомогою використання такого механізму (рис. 1).

Отже, процедура вдосконалення процесу прийняття управлінських рішень у ТОВ «Lifecell» має містити такі етапи:

1. Визначення організаційної структури управління підприємством.
2. Виявлення можливостей і резервів підприємства.
3. Удосконалення системи управління підприємством.
4. Удосконалення технології прийняття управлінських рішень на підприємстві.
5. Розроблення заходів підтримки прийняття та реалізації рішень.

За таким механізмом на першому етапі здійснюється визначення організаційної структури уп-

равління підприємством, визначаються його підрозділи, напрями діяльності, керівництво вищої, середньої і базової ланок.

На другому етапі оцінюються можливі резерви підприємств, зазвичай акцент робиться на фінансові, матеріальні, технологічні та трудові ресурси, наявність яких у критичній ситуації може забезпечити або відновити ефективну діяльність підприємства. Також вони можуть бути використані й для подолання або запобігання кризи.

На третьому етапі здійснюється вдосконалення системи управління підприємством за всіма його складниками залежно від напрямів діяльності, наявних ресурсів, розміру та інших умов, притаманних діяльності підприємства.

Наступний етап – удосконалення технології прийняття управлінських рішень на підприємстві. До таких заходів можна віднести:

- зміну структури управління підприємством;
- делегування повноважень для прийняття рішень певним працівникам навіть некерівного складу;

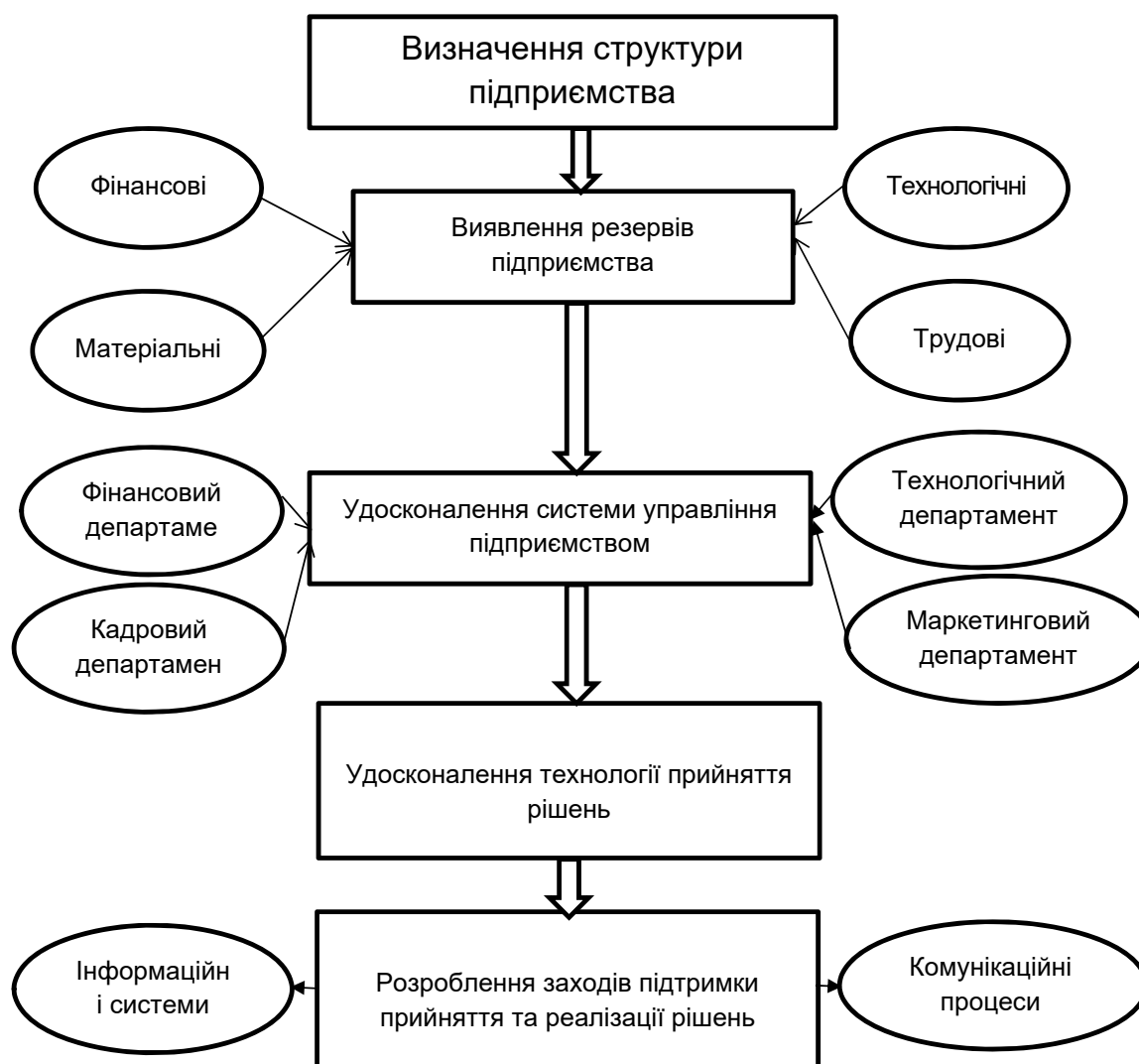


Рис. 1. Механізм удосконалення процесу прийняття управлінських рішень у ТОВ «Lifecell»

- підвищення кваліфікації та розвиток персоналу;
- мотивацію відповідного персоналу до прийняття рішень;
- впровадження новітніх технологічних можливостей у діяльність підприємства;
- оновлення технічної бази підприємства;
- налагодження зворотного зв'язку на підприємстві.

Висновки з проведеного дослідження.

Розроблення заходів підтримки прийняття та реалізації рішень передбачає використання сучасних інформаційних систем та постійне поліпшення комунікаційних процесів на підприємстві. Такими заходами можуть бути:

- поліпшення технології «віртуальний офіс»;
- використання спеціальних інформаційних систем для ведення електронного документообігу та передачі інформації;
- розміщення загальних документів підприємства на спеціальному порталі, до якого повинні мати доступ усі співробітники підприємства, у тому числі і за віддаленого доступу;
- налагодження комунікацій між працівниками підприємства через використання відповідних корпоративних заходів;
- заохочення працівників підприємства до участі у корпоративних заходах тощо.

БІБЛІОГРАФІЧНИЙ СПИСОК:

1. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. Основи менеджменту : підручник. Київ : Академвидав, 2003. 416 с.
2. Виноградський М.Д., Виноградська А.М., Шкапова О.М. Організація праці менеджера : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2003. 414 с.
3. Лазорекно Л.В. Підвищення якості та ефективності управлінських рішень. *Організаційно-економічні проблеми розвитку АПК*. Київ : ІАЕ, 2001. С. 338–341
4. Тарифні плани ТОВ «Lifecell». URL: <https://www.lifecell.ua/uk/mobilnij-zvyazok/taryfy/> (дата звернення: 20.01.2021).

REFERENCES:

1. Kuzmin O.E., Melnik O.G. (2003) osnovy menegmentu [Basic of management]. Kyiv: Academydav. (in Ukrainian)
2. Vynogradskyi M.D., Vynogradska A.M., Shkapova O.M. (2003) Organizaciya praci menegera [Organization of work manager]. Kyiv: View-y "Condor". (in Ukrainian)
3. Lazorenko L.V. (2001) Pidvyschennya yakosti ta efektyvnosti upravlinskyh rishen [Improving the quality and efficiency of management decisions]. *Organizational and economic problems of agro-industrial complexdevelopment*. Kyiv: ІАЕ. pp. 338–341. (in Ukrainian)
4. Taryfni plany TOV «Lifecell» [Tariff plans of LTD «Lifecell»]. Available at: <https://www.lifecell.ua/uk/mobilnij-zvyazok/taryfy/> (accessed 20 January 2021).