

УДК 65.012.413

***ОПТИМИЗАЦИЯ ПРОЦЕССА РАЗРАБОТКИ И ПРИНЯТИЯ  
УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ В ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ  
КОМПАНИИ***

***Джевицкая Е.С.,***

*к.э.н., доцент,*

*Пензенский государственный университет архитектуры и строительства,*

*Пенза, Россия*

***Тюрин Д.И.,***

*магистрант Факультета управления территориями,*

*Пензенский государственный университет архитектуры и строительства,*

*Пенза, Россия*

**Аннотация**

Данная статья посвящена разработке различных методов по оптимизации процесса технологии принятия управленческих решений в современной организации телеком-услуг. Поднимается проблема использования наиболее эффективных методов и приемов по разработке управленческих решений в современной телекоммуникационной организации для ее стабильного развития и повышения конкурентоспособности. Разработанные рекомендации на основе анализа при комплексном внедрении окажут положительное влияние на функционирование организации в целом и позволят более качественно формировать управленческие запросы и вносить поправки на любой стадии управленческого процесса. Практическая значимость результатов исследования состоит в том, что они могут быть использованы для более углубленного изучения данной тематики.

**Ключевые слова:** управленческое решение, технология разработки управленческих решений, технология принятия управленческих решений, руководитель, организация.

***OPTIMIZATION OF THE PROCESS OF DEVELOPMENT AND ADOPTION OF MANAGEMENT DECISIONS IN A TELECOMMUNICATION COMPANY***

***Dzhevitskaya E. S.,***

*PhD, Associate Professor,*

*Penza state University of architecture and construction,*

*Penza, Russia*

***Tyurin D.I.,***

*Undergraduate Faculty of territorial management,*

*Penza state University of architecture and construction,*

*Penza, Russia*

**Annotation**

This article is devoted to the development of various methods to optimize the process of technology management decision-making in the modern organization of Telecom services. The problem of using the most effective methods and techniques for the development of management decisions in a modern telecommunication organization for its stable development and competitiveness is raised. The developed recommendations based on the analysis in the integrated implementation will have a positive impact on the functioning of the organization as a whole and will allow forming better management requests and making amendments at any stage of the management process. The practical significance of the research results is that they can be used for a more in-depth study of this topic.

**Keywords:** managerial decision, technology for the development of managerial decisions, technology for making managerial decisions, director, organization.

В современных реалиях быстроменяющихся условий конкурентной рыночной среды в гонке за наиболее эффективными методами управления бизнесом одной из ключевых задач руководства компаний является оптимизация системы разработки и принятия управленческих решений. Используемые технологии управления организацией должны обеспечивать достижение необходимых целей и уровня развития компании при наименьших издержках.

Технологии разработки и принятия управленческих решений представляют собой сложную систему, включающую в себя различные взаимосвязанные и взаимозависимые подсистемы, следовательно, данный процесс является частью общей стратегии организации.

Актуальность темы обусловлена значимостью построения рациональной модели технологии разработки и принятия управленческих решений, а также необходимостью рассмотрения элементов управления технологией разработки управленческих решений в современной системе менеджмента.

Объектом данного исследования послужил управленческий состав Пензенского филиала ПАО «Ростелеком», а также сотрудники-специалисты, являющиеся в перспективе потенциальными руководителями.

В анкетировании приняли участие 34 человека, из них 12 руководителей различных структурных подразделений филиала и 22 сотрудника-специалиста. Респондентам было предложено 23 вопроса, касающихся технологии разработки и принятия управленческих решений в организации. Разделение респондентов на группы позволило проанализировать совокупное мнение подчиненных и их руководителей относительно принципов разработки и принятия управленческих решений [5].

Проведенный анализ существующей технологии разработки и принятия управленческих решений в Пензенском филиале ПАО «Ростелеком» показал, что существенных проблем данной системы филиал не имеет, но в целях

повышения эффективности деятельности организации и оптимизации существующего процесса разработки и принятия управленческих решений филиалу следует придерживаться некоторых разработанных рекомендаций.

Анкетирование показало, что в 53% случаев, принятие управленческих решений осуществляется коллективным методом, но последнее слово в принятии управленческого решения в 62% случаев остается за руководителем подразделения.

Поэтому при разработке и принятии управленческих решений руководителям и сотрудникам-специалистам следует обращать внимание на следующие моменты:

— ответственному за принятие окончательного решения необходимо принимать к рассмотрению различные альтернативные варианты решения управленческих задач;

— необходимо поощрять экспериментирование и риск при принятии решения среди среднего менеджмента с помощью стимулов и систем нематериальной поддержки;

— следует организовывать специальные фокус-группы для анализа конкретных задач(проблем), а также разработки новых технологий и генерирования идей;

— после достижения определенных результатов конкретного управленческого решения следует воспользоваться запросом мнения независимого эксперта для рассмотрения его под призмой «не замыленного глаза».

Также административному аппарату компании не стоит забывать о таком методе управления как делегирование, которое создает условия для высвобождения времени руководителя для выработки и принятия более качественных управленческих решений и более эффективной их реализации.

Анализ используемой технологии разработки управленческих решений в Пензенском филиале ПАО «Ростелеком» показал, что 17% руководителей считают рациональным самостоятельное решение несущественных и несрочных задач, которые возникают в процессе работы [5]. Это снижает производительность как самого руководителя, так и всего структурного подразделения филиала. Поэтому таким руководителям следует прибегнуть к использованию принципов делегирования, что позволит повысить эффективность принимаемых управленческих решений.

Существует методика принятия решений «Семь ступеней», разработанная С. Коссеном. Она позволяет руководителю выстроить цепочку-концепцию разработки и реализации конкретного управленческого решения. Согласно данной методике перед принятием любого решения руководитель должен ответить на семь вопросов-ступеней:

1. Вопрос 1. В чем заключается проблема?
2. Вопрос 2. Какие данные мне необходимо получить и проанализировать, чтобы четко сформулировать проблему?
3. Вопрос 3. Какие альтернативные варианты решения существуют?
4. Вопрос 4. К каким последствиям приведет тот или иной вариант решения?
5. Вопрос 5. Какое решение является лучшим? Критерии: краткосрочный и долгосрочный эффект; объем материальных и человеческих ресурсов. Оправдает ли результат затраченные усилия? Поможет ли данный вариант решить проблему или устранить ее симптомы?
6. Вопрос 6. Контроль за результатом. Что нужно сделать, чтобы наиболее качественно провести контроль результатов принятого решения?
7. Вопрос 7. Возможное изменение решения в результате контроля.

Кроме этого для повышения эффективности самой системы технологии управленческих решений Пензенского филиала ПАО «Ростелеком» и снижения

влияния временного фактора, способного привести к запаздыванию управленческой реакции, необходимо:

— сократить время управленческого процесса в каждой стадии цикла принятия управленческого решения. Это достигается путем формализации передачи информации о принятом решении, переводом документооборота в электронный формат и строгого соблюдения временных параметров управленческого процесса;

— усилить прогностический потенциал органа управления филиала через применение различных методик прогнозирования внешней и внутренней среды. Таким образом, управленческое решение должно опираться на будущее состояние экономического субъекта и направлено на него;

— создать обратную связь непосредственно от сотрудников филиала, тем самым появится возможность корректировки решения на любой стадии управленческого процесса.

Таким образом, разработанные предложения по повышению эффективности технологии разработки и принятия управленческих решений окажут положительное влияние на функционирование организации в целом. При комплексном внедрении перечисленных рекомендаций повысится качество исполнения поручений, снизится временной интервал управленческого процесса в решении оперативных и стратегических задач, увеличится понимание сотрудниками каждого поручения, вследствие чего повысится удовлетворенность условиями труда и сплоченность коллектива. Кроме этого руководство филиала сможет прогнозировать состояние экономического объекта управления и получать оперативную обратную связь от сотрудников, что позволит более качественно формировать управленческие запросы и вносить поправки на любой стадии управленческого процесса.

Каждый руководитель филиала при выработке управленческого решения должен избегать причин, которые бы могли препятствовать качественному и своевременному выполнению данного решения.

### **Библиографический список**

1. Гордеева, И.А. Процесс адаптации организации к изменениям [Текст] / И.А. Гордеева, Т.В. Тесленко // Вестник приднепровской государственной академии строительства и архитектуры. – 2014. - №9. – с. 33-43.

2. Коваль, О.С. Технология процесса разработки и принятия управленческих решений в предпринимательских структурах [Текст] / О.С. Коваль / Теория и практика общественного развития. - Издательский дом "ХОРС". – 2012. – с. 257-259.

3. Официальный сайт ПАО «Ростелеком» [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://www.company.rt.ru>, свободный.

4. Резник, С.Д. Организационное поведение: Учебник. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2018. – 464 с.

5. Тюрин Д.И., Петров М.В. Сравнительный анализ принципов мышления специалистов и руководителей телекоммуникационной компании в отношении выработки управленческих решений// Дневник науки. 2019. №5 [Электронный ресурс]. – Режим доступа – URL: [http://www.dnevniknauki.ru/images/publications/2019/5/economy/Tyurin\\_Petrov.pdf](http://www.dnevniknauki.ru/images/publications/2019/5/economy/Tyurin_Petrov.pdf) (Дата обращения 10.08.2019).

*Оригинальность 84%*