

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Факультет економіки і управління підприємництвом

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту
Завідувач кафедри
д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

“ ” _____ 2017 року

ВИПУСКНА РОБОТА

на здобуття освітнього рівня бакалавр зі
спеціальності 073 «Менеджмент» за темою:
**«Удосконалення процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві
ВКФ ТОВ «ОЛЕСЯ»**

Виконала: студент 4-го курсу напряму
підготовки: «Менеджмент»

К. Клачкова _____

Керівник: _____

.

ОДЕСА
2017

АНОТАЦІЯ

До дипломної роботи студентки А. Клячкової «Удосконалення процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві ВКФ ТОВ «ОЛЕСЯ»

Об'єкт дослідження дипломної роботи – ВКФ ТОВ «Олеся».

Предметом дослідження дипломної роботи є зміст, етапи і процедура процесу прийняття рішення на ВКФ ТОВ «Олеся»

Метою дипломної роботи є аналіз теоретичних та прикладних аспектів ефективності прийняття рішень на підприємстві та розробка пропозицій щодо їх удосконалення.

Для реалізації поставленої мети вирішено наступні завдання:

- визначено сутність та види ефективності управлінських рішень;
- опрацьовані критерії оцінки економічної ефективності управлінських рішень;
- охарактеризовано підприємство, його господарсько-економічну діяльність.
- проведено аналіз ефективності прийняття управлінських рішень на підприємстві;
- запропоновано заходи удосконалення прийняття управлінських рішень;
- розраховано економічну ефективність запропонованих заходів

Одержані результати можуть бути використані у практичній діяльності підприємств.

Рік виконання дипломної роботи -2016-2017 рр.

Рік захисту роботи – 2017р.

Ключові слова: управлінське рішення, економічна ефективність управлінського рішення, менеджмент в будівельній галузі .

Дипломна робота містить 67 сторінки, 7 таблиць, 5 рисунків, 1 додаток список літератури 27 найменувань.

ЗМІСТ

	стор .
ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ СУТНОСТІ ТА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	
1.1. Сутність процесу прийняття управлінських рішень.....	5
1.2. Види ефективності управлінських рішень	14
1.3. Оцінка економічної ефективності управлінських рішень ...	20
РОЗДІЛ 2. ВДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСІВ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ПРИКЛАДІ ПІДПРИЄМСТВА ВКФ ТОВ «Олеся»	
2.1. Загальний економічний стан та результати господарської діяльності ВКФ ТОВ «Олеся».....	25
2.2. Аналіз ефективності прийняття управлінських рішень у ВКФ ТОВ «Олеся» в сучасних ринкових умовах.....	36
2.3. Пропозиції щодо удосконалення прийняття управлінських рішень ВКФ ТОВ «Олеся».....	55
ВИСНОВКИ.. ..	60
Список використаних джерел	63
Додатки	66

ВСТУП

Прийняття управлінських рішень в економіці України має певні особливості та характеризується аналізом і впровадженням новітніх методів, що базуються на світовому досвіді. Можливість використання новітніх методів прийняття управлінських рішень в економіці України дозволяє, провівши ґрунтовний аналіз та перевірку на економетричних моделях, тих чи інших методів, впровадити їх в широке використання уже враховуючи потреби саме українського ринку. Це дозволить розробити в майбутньому власну систему методів і принципів прийняття рішень адаптовану до економічної ситуації в нашій країні. Рішення - це результат розумової діяльності людини, що приводить до певного висновку і необхідних дій. Так, рішеннями є певний висновок, зроблений людиною без подальших дій, розробка дії чи вибір дії з набору альтернатив і його реалізація. Рішення може бути спрямоване на досягнення разових (одиничних) результатів, створення постійних процесів, підтримка розвитку процесів чи припинення недопущення будь-якої діяльності.

Актуальність даної теми полягає в розробці таких способів та методів прийняття типових управлінських рішень, які дозволять управлінському персоналу більш ефективно використовувати наявні ресурси підприємства, гнучкіше реагувати на зміну кон'юнктури ринку, отримати додаткові переваги у порівнянні з конкурентами та використовувати передові технології в організації управлінського процесу. В період економічних потрясінь, необхідність активізації людського фактору, зумовлює нестандартну поведінку керівництва та менеджерів компаній, які змушені шукати нових шляхів до лідерських позицій приймаючи важливі управлінські рішення.

Ціль даної дипломної роботи полягає у формуванні методичних рекомендацій щодо прийняття типових управлінських рішень на ВКФ ТОВ «Олеся».

Для досягнення поставленої мети визначено та вирішено такі задачі:

- визначити місце управлінських рішень в інформаційній системі підприємства;
- розкрити теоретичні основи процесу прийняття управлінських рішень: сутність, класифікацію та методи прийняття управлінських рішень.
- дати характеристику об'єкту дослідження;
- надати пропозиції щодо підвищення ефективності діяльності підприємства на підставі впровадження методичних підходів щодо прийняття типових управлінських рішень.

Об'єкт дослідження дипломної роботи – ВКФ ТОВ «Олеся».

Предметом дослідження дипломної роботи є зміст, етапи і процедура процесу прийняття рішення на ВКФ ТОВ «Олеся»

Метою дипломної роботи є аналіз теоретичних та прикладних аспектів ефективності прийняття рішень на підприємстві та розробка пропозицій щодо їх удосконалення.

При написанні дипломної роботи було використано такі методи дослідження, як аналіз та дослідження літературних джерел, праць видатних вітчизняних та зарубіжних науковців, періодичної та тематичної преси. Важливим є метод аналізу та синтезу опрацьованої інформації, розробка власних висновків та припущень, порівняльний метод, статистично-математичний аналіз та ін.

Висновки

1. Ринок будівельних матеріалів створює умови для розвитку цілої ланки суміжних галузей. В Україні він характеризується значно вищим, у порівнянні з європейським, потенціалом розвитку, однак суттєво низькі темпи зростання більшості макроекономічних показників (ВВП, доходів та купівельної спроможності населення, обсягів інвестування) не сприяють високим темпам розвитку ринку будівельних матеріалів.

2. Дестабілізуючий вплив на розвиток торгівлі будівельними матеріалами мають негативні процеси у сфері будівництва, зокрема житлового, оскільки ринок зростає відповідно до зростання будівельних та ремонтних робіт.

3. Реалізація потенціалу торгівлі будівельних матеріалів безпосередньо залежить від ринку іпотечного кредитування. Незважаючи на позитивні зрушення, доступність іпотеки для більшості потенційних позичальників залишається проблематичною, зокрема за вартістю кредитування.

4. Розвиток ринку торгівлі будівельними матеріалами характеризується стабільним зростанням вимог споживачів до якості обслуговування, товарів та асортименту, що зумовлює переорієнтацією споживачів в бік таких форматів торгівлі як спеціалізовані гіпермаркети та супермаркети. Саме останні показують найвищу конкурентоспроможність на ринку будівельного ритейлу, постійне збільшення частки ринку та відповідно характеризуються найбільшими перспективами розвитку у найближчі 5- 10 років.

5. У товарній структурі ринку будівельних матеріалів досить високу частку (близько 40%) займає імпортна продукція, що робить його вразливим до валютних коливань та кризових явищ на зовнішніх ринках.

6. Підприємство будівельних матеріалів, що функціонує в умовах транзитивної економіки та обмежених ресурсів, повинне враховувати такі

факторі, як швидке реагування на зовнішні зміни; максимальне задіяння існуючих і потенційних переваг в цілях посилення конкурентних позицій.

7. Дослідження економічного стану ВКФ ТОВ «Олеся» на підставі фінансово-господарської звітності виявило, що підприємство є платоспроможним, має необхідний потенціал для подальшого розвитку у напрямку розширення сфери діяльності.

Показники функціонування ВКФ ТОВ «Олеся» за 2014-2016рр. мають позитивну динаміку, збільшені розміри товарообороту та прибутку

8. Для розширення сфери діяльності ВКФ ТОВ «Олеся» було запропоновано дві програми, які є водночас і схожими, і різним.

А саме: перетворити підприємство з простого постачальника будівельних матеріалів на повноправного партнера підрядників-будівельників шляхом реорганізації, зокрема створення маркетингового, рекламного і комерційного відділів. Причому друга стратегія передбачає надати ключову роль створенню інженерно-технічного відділу. Ця роль повинна проявити себе в можливості надання готового переліку будівельних матеріалів, потрібних для повного комплексу будівництва конкретного об'єкту.

Для реалізації обох програм потрібні приблизно однакові витрати (2336 тис. грн і 2242 тис. грн відповідно).

Перша програма є більш простою у виконанні, але вона потребує більшої кількості працівників, створення відділів, але відстає від планованих результатів другої програми, зокрема на 36% за прибутком, на 22% в мінімізації витрат, на 35% в загальному доході.

Друга програма вимагає більш детальнішого підходу до вибору фахівців, складових елементів їхньої праці та майбутніх результатів. Якщо вони є навіть позитивними, все одно наслідки можуть бути приголомшливими.

9. Згідно розробленої маркетингової політики фірми, проведеної порівняльної характеристики, можна запропонувати ВКФ ТОВ «Олеся» обрати другу стратегію розширення сфери діяльності.

А саме: ця пропозиція передбачає створення умов для пропонування готового і повного переліка будівельних матеріалів з вказаними цінами як на свою продукцію, так і середніми цінами конкурентів, причому порівняно з якістю, термінами постачання і, що найголовніше, заздалегідь прорахованими кількісними та якісними показниками стосовно всіх обсягів і найменувань потрібної продукції. Ефективність даної стратегії полягає не лише в зростанні прибутків чи збільшенні сегменту ринку, а в тому, що фірма виходить на взаємозв'язки безпосередньо з компаніями-замовниками.

Загальна виручка планово збільшиться на 35%, прибуток на 36%. Це дасть змогу підприємству вийти на новий рівень функціонування на межі двох галузей – будівництва та торгівлі, а також закріпити свої конкурентні позиції, тому що такий профіль роботи на ринку будівельних матеріалів Одеської області не має аналогів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Алюшина Н.О. Тайм-менеджмент посадовця: мистецтво планувати та управляти своїм часом: метод. рек. до дистанц. курсу / Н.О.Алюшина. – К.: НАДУ, 2009. – 40 с.
2. Аналіз державної політики та прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / за заг. ред В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2010. – 88 с.
3. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: Проблеми теорії, методології, практики: Монографія. – К.: Вид-во УАДУ, 2000. – 328 с.
4. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. – К. : ВПЦ АМУ, 2010. – 276 с.
5. Грінченко Ю.Л. Методичний посібник з дисципліни „Методи прийняття управлінських рішень” освітньо-професійної програми спеціальності 7.050201 “менеджмент організацій”. – Одеса, 2010. – 42 с.
6. Гурієвська В.М. Коучинг для керівників у системі державного управління: навч.-метод. матеріали / В.М. Гурієвська. – К.: НАДУ, 2010. – 48 с.
7. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін. ; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К.: НАДУ, 2010. – 820 с.
8. Керівництво та лідерство в системі державної служби : навчально-методичний посібник / Авт. : Ю. В. Ковбасюк, В. А. Гошовська, Л. А.Пашко – К. : НАДУ, 2011. – 147 с.
9. Колпаков В.М. Самоменеджмент: навч. посіб. / В.М. Колпаков. – К.: Видав. дім Персонал, 2008. – 523 с.
10. Колпаков В М Теория и практика принятия управленческих решений Учебное пособие – К МАУП 2000 – 256 с.

11. Лепейко Т.І. Менеджмент: навч. посіб. / Т.І. Лепейко, О.М. Миронова. – Харків: ХНЕУ, 2010. – 202 с.
12. Мала Н.Т., Процик І.С. Мистецтво прийняття управлінського рішення // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.14. – С. 345–351.
13. Машков В. Н. Психология управления : учеб. пособие / В. Н. Машков. – СПб. : Михайлов, 2000. – 203 с.
14. Михайлов Г. С. Принятие и реализация управленческих решений: акмеологическая концепция продуктивности : монография / Г. С. Михайлов – М. : Нар. образование, 2003. – 353 с.
15. Мірошниченко Ю. Р. Організаційно-правові засади підготовки та прийняття державно-політичних рішень. – Харків: Фактор, 2004. – 224 с.
16. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті. Навчальний посібник для студентів спец. 7.050106 “Облік і аудит” / За ред. д.е.н., проф. Ф.Ф.Бутинця, к.е.н., доц. М.М.Шигун. – Житомир: ЖДТУ, 2004. – 352с.
17. Прийняття управлінських рішень: організаційно-психологічний аспект : навч. посіб. / М. М. Білинська, Ю. В Ковбасюк – К. : НАДУ, 2011. – 232 с.
18. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Т Федорів ; за заг ред. І. Ібрагімової. – Проект “Реформа управління персоналом на державній службі в Україні”, 2012. – 400 с.
19. Рульєв В.А. Менеджмент: навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2011. – 312 с.
20. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 360 с.
21. Скібіцький О.М. Лідерство та стиль роботи менеджера : навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 192 с.
22. Созинов В.А. Управленческие решения: Учебное пособие. – Владивосток: Изд-во ВГУЭС, 2003. – 200 с.
23. Соловьёв А. И. Принятие государственных решений : Учеб. пособие. –

М. : КНОРУС, 2006. – 344 с.

24. Теорія і практика прийняття управлінських рішень: Навч. посіб. / Крупник А. С., Линьов К. О., Нужний Є. М., Рудик О. М. – К. : Видавничий дім

“ПРОСТІР”, 2007. – 156 с.

25. Харгроув Р. Ваш коуч : Помощь в решении самых запутанных проблем в управлении, бизнесе и карьере : [пер. с англ.] / Роберт Харгроув, Мишель Рено. – Новосибирск : Сиб. унив. изд-во, 2005. – 264 с.

26. Шегда А.В. Менеджмент: Підручник. – К.: Знання, 2004. – 687с.

27. Подсолонко А.О. Менеджмент: теорія і практика: Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2003. с. 370.

28. Стадник В.В. Менеджмент: Посібник. – К.: Академвидав, 2003. с. 464.

29. Сладкевич В.П., Чернявский А.Д. Современный менеджмент. – К., 2002. с.150.

30. Вейл П. «Искусство менеджмента», М. Юрист, 1994

31. В. О. Василенко, Т. І. Ткаченко Виробничий (операційний) менеджмент: Навч. посібник. За редакцією В. О. Василенка. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 621 с.

32. Василенко В.О. Теорія та практика розробки управлінських рішень. Навчальний посібник. — Київ: ЦУЛ, 2002. — 420 с.

33. Василенко В.А., Мельник И.Е. Операционное и ситуационное управление

в системе менеджмента: Учебное пособие. - М.: МГИУ, 2002. — 530 с.

34. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. Стратегічний менеджмент: Навчальний посібник. — Київ: ЦУЛ, 2003. — 396 с.

35. Стаут Ларри В. Управление персоналом. Настольная книга менеджера. Москва: Добрая книга, 2006. – 328 с.

27. Эффективное принятие решений. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2006. –184 с.