

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

Кафедра менеджменту організацій

**РЕФЕРАТ**

**кваліфікаційної роботи**

**на здобуття освітнього ступеня бакалавра**

зі спеціальності 073 "Менеджмент"

на тему: **«Прийняття рішень в системі управління сільськогосподарським підприємством»**

**Виконавець:**

студент факультету економіки та управління  
підприємством

Златова Анна Радославівна  
(прізвище, ім'я, по батькові)

д.е.н, професор

Кузнецова Інна Олексіївна  
(прізвище, ім'я, по батькові)

\_\_\_\_\_  
/підпис/

**Науковий керівник:**

\_\_\_\_\_  
/підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

В сучасних умовах підвищення ефективності бізнесу в сільському господарстві є найважливішим резервом зростання суспільного виробництва країни, каталізатором економічного прогресу. В свою чергу це висуває високі вимоги до якості прийнятих керівниками сільськогосподарських підприємств рішень, відповідність яким може бути досягнуто шляхом вдосконалення процесу прийняття рішень. Це особливо актуально в умовах змін зовнішнього середовища, коли ще не напрацьовано досвід прийняття рішень і розпізнавання ситуацій. За таких умов важливо знати і застосовувати типові наукові способи пошуку релевантної інформації і вибору альтернатив. Однак, в силу великого спектра проблем, з якими доводиться мати справу в прийнятті рішень, існує різноманіття методів та інструментаріїв, що використовується. Це актуалізує вирішення завдання удосконалення процесу прийняття рішень сільськогосподарським підприємством.

**Актуальність** отриманих результатів полягає в розроблених рекомендаціях щодо підвищення ефективності діяльності сільськогосподарського підприємства шляхом удосконалення процедури прийняття управлінських рішень.

**Мета роботи** є обґрунтування і розробка практичних рекомендацій щодо прийняття рішень з розвитку селянського (фермерського) господарства.

Відповідно до мети роботи були поставлені і вирішені наступні **завдання**:

- розглянути підходи до прийняття управлінських рішень
- провести аналіз фінансового стану підприємства та його внутрішнього середовища,
- визначити привабливість аграрного бізнесу з використанням двохсекторної моделі оцінювання,
- структурувати управлінське рішення щодо зберігання врожаю зерна,
- визначити критерій прийняття рішення щодо вибору альтернативи зберігання зерна, здійснити процедуру відповідного рішення та обґрунтувати доцільність запропонованих заходів.

**Об'єкт дослідження** кваліфікаційної роботи – селянське (фермерське) господарство «Балкани».

**Предметом** дослідження кваліфікаційної роботи є підвищення якості в системі управління сільськогосподарським підприємством «Балкани».

**Інформаційна база дослідження:** селянське (фермерське) господарство «Балкани».

### **Структура та обсяг роботи.**

Кваліфікаційна робота бакалавра складається зі вступу, двох розділів, висновків, списку використаних джерел. Повний обсяг роботи становить 54 сторінки.

## **ОСНОВНИЙ ЗМІСТ**

У першому розділі «Процес прийняття рішень в системі управління» розглянуто основні характерні риси прийняття управлінських рішень в організації та їх особливості. Визначено основну тенденцію з прийняття управлінських рішень: більш тісна взаємодія керівників з підлеглими, що більшою мірою надає досягнення консенсусу в двосторонніх комунікаціях. Розглянуто підходи до послідовності й етапів прийняття рішень. На основі врахування досвіду науковців і методів аналізу прийняття управлінських рішень, встановлено, що раціональний підхід є найбільш ефективним, оскільки надає змогу обирати найбільш прийнятне рішення з альтернатив, що розглядаються.

У другому розділі «Удосконалення процесу прийняття рішень в системі управління аграрним підприємством» проведено загальну характеристику фермерського господарства «Балкани». Встановлено, що підприємство динамічно розвивається відповідно стратегії та аналіз фінансового стану є задовільним. З використанням двохсекторної моделі оцінювання, яка представляє експертне оцінювання за низкою факторів, проаналізовано ринок зерна. Встановлено, що бізнес виробництва зернових є стратегічно привабливим, в першу чергу, через постійне стабільне зростання попиту на зернові. З використанням діаграми спорідненості структуровано управлінське рішення щодо зберігання врожаю зерна через збільшення його валового збору. Визначено, що типові альтернативи

мають низку істотних недоліків, тому запропоновано альтернативне рішення щодо зберігання зерна в силосах з систематизуванням усіх переваг та недоліків. За критерієм прийняття рішення щодо альтернативи зберігання врожаю зерна є привабливим зберігання зерна в силосах. Визначено, що технологія зберігання в силосах має певні недоліки, які пов'язані із зниженням якості зерна. Усі можливі ризики узагальнено та запропоновано перелік заходів щодо їх запобігання. Рішення обґрунтовано та встановлено що є найкращим за допомогою розрахунків з порівнянням альтернативних варіантів.

## **ВИСНОВКИ**

1. За результатами критичного аналізу наукової літератури встановлено характерні риси управлінського рішення, розглянуто підходи до послідовності й етапів його прийняття. Визначено, що найбільш прийнятним є раціональний підхід до прийняття управлінських рішень.

2. за результатами узагальнення даних про селянське (фермерське) господарство «Балкани» було встановлено, що підприємство динамічно розвивається відповідно стратегії та має задовільний фінансовий стан.

3. з використанням експертного оцінювання за двохсекторною моделлю оцінювання було визначено привабливість аграрного бізнесу. Експертну оцінку було проведено за низкою факторів та встановлено:

- темпи зростання ринку є високими через зростання світового попиту;
- зростання споживачів на світовому ринку зерна через зростання чисельності населення та зростання середнього класу;
- фактор «ступінь оновлення технологій» знаходиться під впливом глобальних факторів, що впливає на збільшення врожайності;
- державна програма підтримки є недосконалою;
- існує істотне коливання цін, ринок волатильний;
- конкуренція на ринку є помірною;
- у порівнянні з іншими галузями бар'єри входу на даному ринку не високі;
- галузева норма прибутку у вирощуванні зерна не є стабільною;

- є перспектива стабільного зростання виробництва зерна;
- існує достатньо стабільний прибуток в цій галузі, обумовлений стабільним попитом на продукцію.

Встановлено, що бізнесу виробництва зернових є стратегічно привабливим, в першу чергу, через постійне стабільне зростання попиту на зернові.

4. З використанням діаграми спорідненості було структуровано управлінське рішення щодо зберігання врожаю зерна через збільшення його валового збору та визначено, що типові альтернативи (зберігання зерна у власних складах та зберігання на елеваторах) мають низку істотних недоліків. Тому є доцільним розглянути для прийняття рішення ще одну альтернативу – зберігання зерна в силосах або поліетиленових рукавах. Нами систематизовано переваги та недоліки технології зберігання зерна в силосах.

5. У якості критерію прийняття рішення щодо альтернативи зберігання врожаю зерна було обрано витрати на 1 т. За цим критерієм привабливим є зберігання зерна в силосах.

Визначено, що технологія зберігання в силосах має певні недоліки, які пов'язані із зниженням якості зерна. В роботі узагальнено можливі ризики зниження якості та запропоновано перелік заходів щодо їх запобігання.

На підставі проведених розрахунків та порівнянь альтернативних варіантів прийняття рішення обґрунтовано, що найкращим варіантом для зберігання зерна буде застосування силосів

## АНОТАЦІЯ

**Златова Анна Радославівна. Прийняття рішень в системі управління сільськогосподарським підприємством.**

Кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня бакалавра зі спеціальності 073 "Менеджмент". – Одеський національний економічний університет, Одеса, 2021.

Кваліфікаційна робота бакалавра складається з двох розділів. Об'єкт дослідження – селянське (фермерське) господарство «Балкани».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти прийняття рішень в системі управління. Проведено аналіз діяльності фермерського господарства «Балкани» та його фінансового стану. Проаналізовано ринок зерна з використанням двохсекторної моделі оцінювання та встановлено, що він є стратегічно привабливим. Використано діаграми спорідненості, структуровано управлінське рішення щодо зберігання врожаю зерна. Визначено **істотні недоліки** в існуючих типових альтернативах та **запропоновано альтернативне рішення щодо зберігання зерна в силосбегах**.

Рішення обґрунтовано на підставі проведених розрахунків у порівнянні з альтернативними варіантами.

**Ключові слова:** система управління; управлінські рішення; аграрний бізнес; експертне оцінювання; двохсекторна модель оцінювання; діаграми спорідненості; зберігання зерна; **силосбеги**.

## ANNOTATION

**Zlatova Anna Radoslavivna. Decision making in the management system of an agricultural enterprise.**

Thesis for Bachelor degree in specialty 073 «Management » - Odessa National Economic University, Odessa, 2021.

Thesis consists of two chapters. The object of research is the Palace Del Mar Hotel.

The qualifying paper considers the theoretical aspects of decision making in the management system. characteristics of the farm "Balkans" and its financial condition. The grain market was analyzed using a two-sector valuation model and found to be strategically attractive. Affinity diagrams are used, the management decision on storage of grain harvest is structured. Significant shortcomings in the existing standard alternatives have been identified and an alternative solution for grain storage in silage racks has been proposed.

The decision is justified on the basis of calculations in comparison with alternative options.

**Key words:** management system; management decisions; agrarian business; expert evaluation; two-sector evaluation model; kinship charts; grain storage; silobegi.