

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

Кафедра менеджменту організацій

**РЕФЕРАТ**  
**кваліфікаційної роботи**  
**на здобуття освітнього ступеня магістра**  
**зі спеціальності 073 "Менеджмент"**  
за магістерською програмою професійного спрямування  
**"Менеджмент організацій"**  
на тему: «Удосконалення технології прийняття  
управлінських рішень на підприємстві»

**Виконавець:**

студент центру заочної та вечірньої форми  
навчання

*Рикун Юлія Анатоліївна* \_\_\_\_\_

/підпис/

**Науковий керівник:**

к.е.н.

Своробович Лілія Миколаївна \_\_\_\_\_

/підпис/

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

**Актуальність теми.** Прийняття управлінських рішень є основою управлінської діяльності, її сутністю. Від якості управлінських рішень, що приймаються, залежить успіх підприємства не тільки у поточній виробничо-господарській діяльності, але і у довгостроковій перспективі. У сукупності управлінських рішень лєвова частка належить таким, що неодноразово повторюються у виробничо-господарській діяльності. Формування технології прийняття управлінських рішень на підприємстві дозволяє формалізувати сам процес їх розробки, спростити процедуру прийняття та зекономити цінний для організації ресурс – час роботи її керівника.

**Метою кваліфікаційної роботи** є вивчення теоретичних основ формування технології прийняття управлінських рішень та практичне застосування отриманих теоретичних знань у розробці пропозицій з удосконалення технології прийняття управлінських рішень на підприємстві ТОВ «ООЕК».

Для дослідження поставленої мети необхідно вирішити наступні завдання:

дослідити класифікаційні підходи до управлінських рішень;

проаналізувати стан ринку електроенергії України та вивчити фактори зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємств енергосектору;

запропонувати заходи щодо удосконалення технології прийняття управлінських рішень ТОВ «ООЕК»

**Об'єктом дослідження** є підприємство – постачальник електроенергії ТОВ «ООЕК»

**Предметом дослідження** є процес прийняття управлінських рішень.

**Методи дослідження**, використані в магістерській роботі, включають: абстрагування (для встановлення сутності поняття "управлінське рішення"), метод PEST-аналізу (для вивчення факторів зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємств енергосектору), FMEA – аналіз (для вивчення типових помилок процесу прийняття рішення щодо укладання договору постачання електроенергії), ABC-аналіз (для прийняття рішення щодо подальшої співпраці з клієнтом).

**Наукова новизна:** дістало подальшого розвитку:

удосконалено метод прийняття рішення щодо узгодження питань повернення боргів, який відрізняє використання критеріального оцінювання клієнта, формалізований через логічну схему процедури ухвалення рішення.

**Інформаційну базу дослідження** Інформаційну базу дослідження складають: нормативно-законодавча база, матеріали Донбаської паливно-енергетичної компанії, дані Державної служби статистики України, монографії, наукові публікації вітчизняних і зарубіжних вчених у межах досліджуваної проблематики, дані офіційних сайтів у мережі Інтернет, а також результати власних досліджень автора.

**Структура та обсяг роботи.** Кваліфікаційна робота магістра складається зі вступу, трьох розділів, висновків, списку використаних джерел (50 найменувань). Загальний обсяг роботи становить 87 сторінок. Основний зміст викладено на 82 сторінках. Робота містить 25 таблиць, 22 рисунки.

**Публікації.** За результатами виконання кваліфікаційної роботи магістра опубліковано тези:

Своробович Л.М., Рикун Ю.А. Класифікаційні підходи до управлінських рішень на підприємстві. Актуальні проблеми менеджменту: теоретичні і практичні аспекти: Матеріали п'ятої міжнар. наук.–практ. конф., 20-21 травня 2021 р. Одеса, ОНЕУ. С. 88-91.

## ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

У першому розділі **«Теоретичні основи формування технології прийняття управлінських рішень на підприємстві»** досліджено сутність поняття «управлінське рішення» та розглянуто основні класифікаційні підходи до управлінських рішень. Встановлено етапи процесу прийняття управлінського рішення. Вивчено сучасні технології прийняття управлінських рішень.

У другому розділі **«Аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища ТОВ «ООЕК»** вивчено фактори, що впливають на діяльність підприємств ринку, проаналізовано фінансовий стан підприємства та оцінено практичні аспекти прийняття управлінських рішень на ТОВ «ООЕК».

У третьому розділі **«Пропозиції щодо удосконалення технології прийняття управлінських рішень на ТОВ «ООЕК»**» обґрунтовано напрямки удосконалення технології прийняття управлінських рішень ТОВ «ООЕК». Виконано економічний розрахунок запропонованих заходів та оцінено їх ефективність.

## ВИСНОВКИ

На підставі проведеного в роботі наукового дослідження встановлено:

1. Управлінське рішення є результатом обрання суб'єктом управління методу дій, спрямованих на виконання поставленої задачі чи вирішення проблеми. Управлінські рішення систематизують за наступними ознаками: за суб'єктом, що приймає рішення; за характерною особливістю вирішуваних питань; за рівнем, на якому приймається рішення; за сферою охоплення питань; за тривалістю дії; за способом обґрунтування; за ступенем складності; за рівнем централізації; за цілеспрямованістю; за частотою повторення; за ступенем новизни; за характером; за наслідками впливу.

2. Найбільший вплив на розвиток підприємств ринку електроенергії мають політичні фактори (ринок політизований). Більшість з яких має негативний вплив, зокрема рівень бюрократизації та корупції, недосконалість законодавства у сфері соціального захисту населення. Що стосується економічних факторів, зокрема створення конкурентного середовища, на що саме було спрямовано нову модель функціонування ринку електроенергії, то її створення себе не виправдало. Більшість споживачів електроенергії укладають договори з тими компаніями, що відокремлені з підприємств, які здавна працюють на ринку. З факторів, що вплинули позитивно на розвиток підприємств галузі є розвиток «зелених»

технологій, що дозволяють зменшити енергозалежність країни та покращити екологічну ситуацію.

3. Аналіз існуючої технології прийняття управлінських рішень на ТОВ «ООЕК», дозволив виявити такі її недоліки, як невраховування репутації споживача при укладанні договору постачання електроенергії, а також відсутність зваженої політики щодо управління дебіторською заборгованістю (роботи з боржниками). З огляду на це в роботі запропоновано удосконалити процес прийняття управлінського рішення щодо укладання договору обслуговування з клієнтом – юридичною особою. Його покращення за рахунок впровадження етапу вивчення службою безпеки компанії кредитної історії та фінансового стану клієнта, дозволить огородити підприємство від шахраїв та неблагонадійних споживачів. Для зменшення обсягів дебіторської заборгованості запропоновано впровадження системи спонтанного фінансування, що припускає наявність цінової знижки для клієнтів, що сплачують наперед двомісячне постачання електроенергії. Крім того, рекомендується удосконалити процес прийняття управлінського рішення щодо узгодження питань повернення боргів шляхом проведення ABC-аналізу клієнтів та встановлення за його результатами подальших перспектив співробітництва зі споживачами. Пропоновані заходи дозволять скоротити обсяги дебіторської заборгованості та зменшити безнадійні борги. Через скорочення заборгованості підприємство зможе вивільнити частину коштів, що принесуть додатковий прибуток. Реалізація заходів лише в одному підрозділі компанії за нашими розрахунками дозволить отримати майже 388,28 тис. грн.

## АНОТАЦІЯ

Рикун Ю.А., «Удосконалення технології прийняття управлінських рішень на підприємстві»,  
кваліфікаційна робота на здобуття освітнього ступеня магістра  
зі спеціальності 073 "Менеджмент" за магістерською програмою «Менеджмент організацій»,  
Одеський національний економічний університет  
м. Одеса, 2021 рік

Кваліфікаційна робота магістра складається з трьох розділів. Об'єкт дослідження – постачальник електроенергії ТОВ «ООЕК».

У роботі розглядаються теоретичні аспекти формування технології прийняття управлінських рішень на підприємстві, зокрема досліджено класифікаційні підходи до управлінських рішень.

Проаналізовано стан ринку електроенергії України та вивчено фактори зовнішнього середовища, що впливають на діяльність підприємств енергосектору.

Розроблено пропозиції щодо удосконалення технології прийняття управлінських рішень на ТОВ «ООЕК» та оцінено їх ефективність

**Ключові слова:** управлінське рішення, технологія прийняття управлінських рішень, FMEA – аналіз, ABC-аналіз

## ANNOTATION

Rikun Yu, «Improving the technology of management decisions at the enterprise»,  
thesis for Master degree  
in specialty 073 «Management » under the program «Management of Organizations»,  
Odessa National Economic University  
Odessa, 2021

Thesis consists of three chapters. Object of study is electricity supplier LLC "OOEK".

Diploma thesis deals with theoretical aspects of the technology decision-making formation at the enterprise. In particular, classification approaches to management decisions are studied.

The state of Ukrainian electricity market is analyzed. The factors of the external environment influencing the activity of the energy sector enterprises are studied.

Proposals have been developed to improve the technology of making management decisions at OOEK LLC. Their effectiveness is evaluated

**Keywords:** management decision, technology of management decision-making, FMEA - analysis, ABC-analysis