

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ

Кафедра менеджменту організацій та ЗЕД

Допущено до захисту

Завідувач кафедри д.е.н., проф. Кузнецова І.О.

„ ____ ” _____ 2015 року

ДИПЛОМНА РОБОТА

на здобуття освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр»

(напрямок підготовки 6.030601 – менеджмент)

на тему:

**«УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКОГО
РІШЕННЯ НА ТОВ «ТЕЛЕКАРД-ПРИЛАД»»**

Виконавець:

студент IV курсу ФЕУВ

Волошин В.В. _____

Науковий керівник:

д.е.н., проф.

Кузнецова І.О. _____

Одеса 2015

ЗМІСТ

ВСТУП.....	3
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ	
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.....	5
1.1 Поняття управлінського рішення.	5
2. Методи управління діяльністю підприємства.....	13
1.3 Процес прийняття управлінських рішень	22
РОЗДІЛ 2. УДОСКОНАЛЕННЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ	
РІШЕНЬ ТОВ «ТЕЛЕКАРД-ПРИЛАД»	28
2.1. Загальна характеристика ТОВ «Телекарт-Прилад»	28
2.2 Аналіз фінансової діяльності ТОВ «Телекарт-Прилад»	35
2.3 Дослідження конкурентної позиції ТОВ «Телекарт-Прилад»	48
2.4. Удосконалення процесу прийняття управлінських рішень ТОВ	
«Телекарт-Прилад».....	54
ВИСНОВКИ	70
СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:	72
ДОДАТКИ.....	74

ВСТУП

Тема моєї дипломної роботи на сьогоднішній день є досить актуальною, оскільки людина протягом життя приймає безліч рішень, але далеко не всі рішення можна віднести до управлінських. Мета управлінського рішення, забезпечити координуючий (регулюючий) вплив на систему управління, що реалізує вирішення управлінських завдань персоналом щодо досягнення цілей організації.

Приймати управлінські рішення повинні відповідні посадові особи, а саме менеджери. Менеджером можна назвати людину тільки тоді, коли він ухвалює організаційні рішення або реалізовує їх через інших людей. Прийняття рішень - складова частина будь-якої управлінської функції. Необхідність прийняття рішення пронизує все, що робить керівник, формулюючи цілі і домагаючись їх досягнення. Тому розуміння природи прийняття рішень надзвичайно важливе для всякого, хто хоче досягнути успіху в мистецтві управління, і винести організацію в якій він працює на арену лідерів в своїй галузі функціонування. Але є ряд підприємств на яких процес прийняття управлінських рішень є не ефективним, і веде їх до банкрутства, і саме це і є основною причиною чому тема якій я присвятив свою увагу, являється актуальною.

Мета моєї дипломної роботи:

- Визначити сутність процесу прийняття управлінських рішень;
- Ознайомитись з методологією їх прийняття;
- Розібрати детально кожний із етапів втілення управлінського рішення;
- Розробити ряд заходів для вдосконалення процесу прийняття управлінського рішення на ТОВ «Телекард-Прилад».

Об'єктом дослідження даної роботи є, управлінська діяльність ТОВ «Телекард-Прилад».

Предметом дослідження є визначення процесу прийняття управлінського рішення на ТОВ «Телекард-Прилад», з метою його вдосконалення.

У роботі будуть розглянуті типи рішень, що приймаються керівниками, способи, що використовуються, наукові методи підвищення ефективності цього процесу і основні чинники, які необхідно враховувати при прийнятті управлінських рішень. Багатогранність і складність виробничих, соціальних й інших факторів зовнішнього і внутрішнього середовища організації вимагають адекватних дій з боку органа керування фірмою. У цих умовах управлінські рішення можуть бути зовсім різними за формою, спрямованістю, глибиною і часом розробки, прийняттям, реалізацією. Деякі рішення суб'єкт керування приймає швидко, на основі наявного досвіду, інші — після ретельної математичної переробки й обґрунтування. У таких умовах упорядкування і класифікація управлінських рішень стає настійно необхідною.

ВИСНОВКИ

В процесі написання дипломної роботи було виявлено та виділено ряд теоретичних аспектів стосовно поняття управлінського рішення. Поняття «управлінське рішення» відрізняється від поняття «рішення» взагалі. На нашу думку найважливішою ознакою управлінського рішення є його безпосередня спрямованість на організацію колективної праці.

Процес прийняття управлінського рішення починається з виявлення та формулювання сукупності проблем, що в даний момент стоять перед керівником. У випадку, коли таких проблем більше, ніж реально можна розв'язати, визначається їх пріоритетність.

В процесі прийняття управлінського рішення було виділено ряд етапів його прийняття. При прийнятті управлінського рішення найважливішим етапом є визначення критерію прийняття та формування його послідовності.

ТОВ «Телекарт-Прилад» є одним з провідних в Україні у сфері розробки і виробництва електроприладів і радіоелектронної апаратури побутового і спеціального призначення. Визначено асортимент продукції яку виробляє ТОВ «Телекарт-Прилад». Визначено їх конкурентні переваги та недоліки. Підприємство стало менше оновлювати свої основні фонди що характеризує про спад виробництва на підприємстві за цей період.

В результаті проведененого нами аналізу діяльності підприємства можна дійти висновків:

- з 2011 по 2014 роки відбулося зменшення обсягів виробництва;
- зменшилась середньооблікова кількість працюючих осіб;
- зменшилась середньомісячна заробітна плата працюючого з 2013 по 2014 рр. на 654 грн;
- зменшився прибуток від реалізації;
- зменшилась рентабельність;

Це надає нам змогу стверджувати, що на підприємстві недостатньо приділяється уваги процесу прийняття управлінських рішень.

Головна причина даного фактору являється недосконала система менеджменту.

В роботі був проведений аналіз стосовно обрання маржинального доходу критерієм прийняття управлінських рішень.

За результатами розрахунків, розрахункові значення повної собівартості і рентабельності продукції значно залежить від методу розподілу. Було продемонстровано 2 методи розподілу непрямих витрат, простим та складним, (складним два варіанта). В ході проведення зміни рівня деталізації і бази розподілу непрямих витрат утворюються різні оцінки рентабельності окремих видів продукції, чим вище відсоток непрямих витрат, тим більше змін в оцінках рентабельності окремих видів продукції очікується в результаті перерозподілу не прямих витрат. Отже, можна одержати різні рівні витрат за умови різного підходу до розподілу непрямих витрат. Тому немає сенсу обирати як критерій прийняття рішень повну собівартість та рентабельність продукції. Більш об'єктивним критерієм буде маржинальний дохід.

Для того, щоб довести, що маржинальний дохід є кращим критерієм при прийнятті управлінського рішення, розроблено 4 сценарія.

За даними проведеного аналізу найбільше підвищення маржинального доходу можна отримати від пластикових карток «дисконтні» та «клубні». Найбільш ураженими до другого сценарію є картки «предоплатні». Найменший маржинальний дохід за всіма сценаріями дають картки «страхові» та «безконтактні». Проте вони менш уражені до сценарію 2.

Таким чином, нами доведено, що маржинальний дохід є найбільш прийнятним критерієм для більшості управлінських рішень. З його використанням нами розроблено технологію прийняття управлінського рішення стосовно зміни асортименту продукції. Технологія визначає послідовність розрахунків. За розробленою технологією проведено розрахунки, які доводять її доцільність.

СПИСОК ВИКОРИСТАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ:

1. Гріфін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесневич. – Львів: Бак, 2001. – 624 с.;
2. Максимцов М.М., Ігнатієва А.В. Менеджмент: М., – 1998. – 389 с.
3. Новиков Б.В., Сініков Г.Ф., Круш П.В. Основи адм. Менеджменту: Навч. посіб. – К.: центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.
4. Шелепа А.В. Менеджмент: Навч. Посіб. – К.: Т-во «Знання», КОО, 2002. – 583 с.
5. Осовська Г.В. Основи менеджменту: Навч. посібник, для студентів вищих навчальних закладів. – К.: «Кондор», 2003. – 556 с
6. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учебник / Академия нар. хоз. – М.: Справа, 2000. – 392 с.
7. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності: Навч. посіб. – 3-тє вид., перероб. і доп. – К.: Знання-Прес, 2002. – 384 с.
8. Стадник В. В., Йохна М. А. Менеджмент: Посібник. – К.: Академвидав, 2003. – 464 с.
9. <http://telecard.odessa.ua/index.php/ru/>
10. http://telekart.ua/index.php?route=information/information&information_id=8
11. <http://telecard.odessa.ua/index.php/ru/34-produktsiya/91-healthcare>
12. http://telekart.ua/about_us.html
13. Теорія управління. Підручник / за заг. ред. А.Л. Гапоненко - М.: Изд-во РАГС, 2005. – 558 с.
14. Смирнов Е.А. Розробка управлінських рішень: Підручник для вузів. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. - 364 с.
15. Лукичева Л.І. Управління організацією: Учеб. посібник. - М.: Омега-Л, 2004. - 360 с.
16. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навч. посібн. для студ. вищих закл. освіти. – К.: ЦУЛ, 2003. – 419 с.

17. Гаєвський Б.А. Основи науки управління: Навч. посібник. – К.: МАУП. – 2004. – 112 с.
18. Галіцин В. К., Бакаєв О. О., Геєць В. М. та ін. Економічна кібернетика: Підручник. – Д.: Юго-Восток, 2005. – 260 с.
19. Власюк О.С. Можливості застосування аналітичного планування для обґрунтування та підготовки рішень на вищих рівнях управління: Монографія. – К.: Либідь, 2005. – 72 с.
20. Лісовець В.Т., Монке С.Ю. Мистецтво прийняття управлінських рішень: навч. посібник. – У.: Уманська державна аграрна академія, 2001. – 76 с.
21. Школа І.М. Операційний менеджмент. Практикум. – К.: Академія, 2004. – 376 с.
22. Сопільник О.В. Технологія прийняття управлінських рішень: навч. посібник / Дніпропетр. Нац. ун-т. Ін-т. довуз. підгот. та післядип. освіти. – Д.: РВВДНУ, 2002. – 108 с.
23. Дорошенко Л.С. Управление трудовыми ресурсами: Учеб. пособие. – К.: МАУП, 2004.
24. Малиновський В. Функція прийняття управлінських рішень // Вісник УАДУ.- 1999.- № 3.- С. 48-49.
25. Паркинсон, З. Нортког, Рустомжі М.К. «Мистецтво управління», - Леніздат, 1992, (с.428).
26. Злобіна Н.В. Управлінські рішення: навчальний посібник для вузів. ТДТУ / 2007.-145 с.
27. Корнілова Т.В. Психологія ризику і прийняття рішень: Учеб. посібник для вузів / Т.В. Корнілова. М.: Аспект Пресс, 2003. -346 с.
28. Кіні Р.Л., Райфа Х. Прийняття рішень при багатьох критеріях: переваги та заміщення / Пер. з англ. М., 1981. -120 с.
29. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. М., 1995. - 235 с.