

Саратов 2025 год

Введение.

Процесс разработки и принятия управленческих решений является ключевым элементом системы управления организацией. От качества и скорости принимаемых решений зависит не только оперативная эффективность, но и долгосрочная конкурентоспособность компании. В современных условиях, характеризующихся высокой степенью неопределенности внешней среды, цифровизацией бизнес-процессов и ростом требований к управлению персоналом, особую значимость приобретают методология, стили и инструменты принятия управленческих решений.

Актуальность выбранной темы обусловлена необходимостью повышения системности, прозрачности и обоснованности процессов управления, особенно в отраслях, где решения оказывают непосредственное влияние на сроки реализации проектов, качество продукции и финансовую устойчивость предприятия. ООО «Атлант Строй», как строительная организация, сталкивается с рядом специфических проблем, связанных с согласованием решений, распределением полномочий и уровнем автоматизации управленческих функций.

Новизна исследования заключается в комплексном подходе к анализу текущего состояния процесса разработки и принятия управленческих решений в организации, а также в предложении конкретных мероприятий по его совершенствованию. Особое внимание уделено внедрению IT-систем, таких как «Первая форма» и YouScan, которые позволяют повысить скорость и качество управленческой деятельности, а также обеспечить более точный мониторинг общественного мнения и внутренних процессов.

Достоверность полученных результатов подтверждается использованием объективных данных, собранных в ходе анкетирования сотрудников, наблюдения за процессами управления, анализа внутренней документации и расчета экономической эффективности предложенных изменений. Применение количественных и качественных методов позволило получить реальные оценки

текущего состояния и потенциала развития системы управления в ООО «Атлант Строй».

Целью выпускной квалификационной работы стало обоснование направлений и разработка предложений по совершенствованию процесса разработки и принятия управленческих решений в ООО «Атлант Строй». Для достижения указанной цели были поставлены следующие задачи:

1. Обобщить теоретические основы процесса разработки и принятия управленческих решений.
2. Провести анализ текущей практики управления в ООО «Атлант Строй».
3. Выявить недостатки и риски в существующем процессе принятия решений.
4. Разработать рекомендации по повышению обоснованности, скорости и качества управленческих решений.
5. Оценить экономическую эффективность предложенных мероприятий.

Объектом исследования выступает ООО «Атлант Строй» — строительная организация, специализирующаяся на возведении жилых и коммерческих объектов. Предметом исследования является сам процесс разработки и принятия управленческих решений, который охватывает этапы выявления проблемы, сбор информации, анализ альтернатив, выбор решения и его реализация.

Исследование проводилось с использованием следующих методов:

- обобщение и анализ научной литературы по теме;
- изучение нормативно-правовой и внутренней документации компании;
- анкетирование и интервьюирование сотрудников;
- наблюдение за процессами принятия решений в организации;

- расчёт экономической эффективности предлагаемых изменений.

Основное содержание работы.

Основным объектом исследования выступила система управления организацией, а предметом — сам процесс принятия решений на всех уровнях: от стратегического до оперативного.

На основе изучения внутренней документации компании, проведения опросов сотрудников и экспертной оценки были выявлены существенные проблемы, снижающие эффективность управленческой деятельности. Прежде всего, это связано с низким уровнем автоматизации ключевых бизнес-процессов. Более 80% документов оформляется в бумажном виде, что значительно замедляет согласование и повышает вероятность ошибок при передаче информации между отделами. Кроме того, отсутствует единая система контроля исполнения задач, что приводит к задержкам в реализации проектов и несогласованности действий между подразделениями.

Еще одной серьёзной проблемой стало преобладание интуитивного стиля управления. На уровне генерального директора принимаются решения, которые зачастую не проходят должной аналитической проработки. Это связано с тем, что компания практически не использует современные методы анализа ситуации — такие как SWOT-анализ, дерево целей или PESTLE-анализ. Вместо этого руководство полагается на личный опыт и мнение, что в условиях изменяющейся внешней среды может привести к значительным рискам, особенно в сфере строительства, где даже небольшая ошибка способна вызвать перерасход бюджета или нарушение сроков сдачи объекта.

Исследование также показало, что уровень вовлечённости сотрудников в процесс принятия решений крайне низок. Руководители отделов не обладают достаточными полномочиями для самостоятельного принятия решений, даже в рамках своей компетенции. Это порождает зависимость от одного лица — генерального директора, который становится "узким местом" всей системы управления. Такая ситуация снижает мотивацию персонала, ограничивает

творческий потенциал коллектива и делает компанию менее адаптивной к изменениям внешней среды.

Среднее время согласования одного управленческого решения составляет около 18 дней, что является чрезмерно высоким показателем для динамичной отрасли, такой как строительство. Значительную долю времени занимает подготовка и согласование документации, в то время как реальный анализ ситуации и выбор оптимальной альтернативы проводится поверхностно. Такая медлительность в принятии решений приводит к тому, что компания теряет возможность быстро реагировать на изменения рынка, например, на рост спроса на энергоэффективные дома или внедрение новых технологий в строительстве.

Дополнительно было проведено анкетирование среди сотрудников, в котором приняли участие более 50 человек. Полученные данные позволили сделать вывод о том, что большинство сотрудников (около 72%) считают текущую систему управления неэффективной. Основными причинами такого отношения стали: длительные согласования, недостаточная информированность о целях и задачах, а также отсутствие возможности влиять на принимаемые решения. Это, в свою очередь, формирует негативный климат внутри организации и способствует высокому уровню текучести кадров — порядка 45% в год.

Анализ рисков также показал, что компания сталкивается с рядом существенных угроз, связанных с текущей моделью управления. К числу наиболее критических можно отнести:

- Финансовые риски — перерасход бюджета по 40% проектов;
- Кадровые риски — высокая текучесть кадров, которая снижает стабильность работы;
- Рыночные риски — слабая реакция на изменения спроса и нововведения в отрасли;

- Проектные риски — задержки по срокам реализации проектов, вызванные медленным принятием решений.

Таким образом, можно констатировать, что текущая система разработки и принятия управленческих решений в ООО «Атлант Строй» имеет ряд существенных недостатков, которые негативно влияют на конкурентоспособность и устойчивое развитие компании. Для устранения выявленных проблем и повышения обоснованности, скорости и качества управленческих решений была разработана система предложений.

Предложены конкретные пути совершенствования управленческой системы ООО «Атлант Строй», основанные на принципах системного подхода, цифровизации и повышения вовлеченности персонала.

Совершенствование стиля управления.

Первым шагом в модернизации управленческой системы стало предложение по изменению стиля управления с авторитарного на демократический. Данный стиль предполагает вовлечение сотрудников в процесс принятия решений, что положительно скажется как на их мотивации, так и на общем качестве управленческих действий. При этом сохраняется необходимый уровень контроля и ответственности за результаты.

Для успешного перехода был разработан план обучения руководителей, направленный на развитие управленческих навыков, таких как делегирование, координация задач, управление конфликтами и принятие решений на основе данных. Программа обучения включала как теоретические блоки, так и практические тренинги. После её реализации наблюдалось улучшение в нескольких ключевых направлениях:

- Увеличилась скорость принятия решений;
- Повысилась степень ответственности сотрудников;
- Снизилось количество ошибок, вызванных недостаточной

информированностью руководителей;

- Улучшилась коммуникация между уровнями управления.

Эффект от программы оценивался по нескольким метрикам, включая время на согласование решений, количество повторных корректировок и удовлетворённость сотрудников. По итогам анализа было установлено, что экономия времени руководителей составила в среднем один час в день, а общий эффект от обучения превысил 5%.

Автоматизация управленческих процессов.

Вторым важным направлением стало внедрение цифровых инструментов, позволяющих повысить эффективность документооборота, планирования задач и анализа ситуации. Особое внимание было уделено двум продуктам:

1. YouScan — система анализа упоминаний компании в интернете. Она позволяет отслеживать общественное мнение, выявлять негативные отзывы и своевременно реагировать на них. Также система предоставляет аналитику по трендам и темам, актуальным для потребителей услуг компании. Это даёт возможность лучше понимать запросы клиентов и быстрее адаптироваться к рыночным изменениям.

2. «Первая форма» — платформа для автоматизации управленческих процессов. Она включает в себя модуль документооборота, контроля исполнения задач, учёта KPI и визуализации данных. Внедрение этой системы позволило:

- Сократить время на согласование документов в несколько раз;
- Исключить дублирование задач и потерю контекста;
- Создать единую информационную базу, доступную всем сотрудникам;
- Упростить обучение новых работников за счёт наличия четкой структуры задач и ответственности.

Обучение работе с системой заняло всего 2–3 дня, что говорит о её высокой

пользовательской адаптивности. Также была проведена оценка экономической эффективности, согласно которой внедрение «Первой формы» позволит сэкономить более 3,7 миллионов рублей в год за счёт сокращения административных расходов и повышения производительности.

Оценка экономической эффективности

В рамках третьей главы была проведена детальная оценка экономической эффективности предложенных мероприятий. Все инвестиции были разделены на три категории:

- Программа обучения руководителей;
- Внедрение YouScan;
- Внедрение системы «Первая форма».

Общие затраты на реализацию мер составили 1 585 200 рублей. Однако совокупная экономия, рассчитанная на основе сокращения издержек, повышения производительности и снижения ошибок, превысила 7,3 миллиона рублей в год. Таким образом, срок окупаемости проекта составил менее трёх месяцев, что подтверждает его экономическую целесообразность.

Кроме того, были учтены нематериальные эффекты:

- Улучшение корпоративной культуры;
- Повышение вовлечённости сотрудников;
- Повышение имиджа компании за счёт анализа публичного восприятия;
- Снижение уровня стресса и выгорания среди руководящего состава.

Эти факторы также играют важную роль в обеспечении долгосрочной устойчивости компании и её конкурентоспособности на рынке.

Заключение.

В ходе выполнения выпускной квалификационной работы была проведена всесторонняя оценка процесса разработки и принятия управленческих решений в ООО «Атлант Строй». Выявлены существующие проблемы, такие как низкая степень автоматизации, длительные сроки согласования, ограниченные полномочия среднего звена и слабая вовлеченность сотрудников.

Проведенный анализ позволил сформулировать ряд предложений, направленных на улучшение текущей ситуации. Предложено внедрение демократического стиля управления, обучение руководителей, а также автоматизация управленческих процессов через внедрение программных продуктов YouScan и «Первая форма».

Результаты исследования показали, что предложенные мероприятия способны значительно повысить эффективность управления, сократить сроки согласования решений и улучшить общую ситуацию в организации. Расчеты экономической эффективности подтверждают целесообразность их реализации.

Таким образом, можно сделать вывод, что успешное развитие организации в современных условиях невозможно без постоянного совершенствования управленческих процессов. Особенно важным становится переход от индивидуального, интуитивного управления к коллективному, основанному на аналитических данных и современных технологиях.

Работа может быть использована не только в ООО «Атлант Строй», но и другими организациями, столкнувшимися с аналогичными проблемами. Полученные результаты и практические рекомендации могут стать основой для дальнейших исследований в области повышения эффективности управленческой деятельности.