

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ДОНБАСЬКА ДЕРЖАВНА МАШИНОБУДІВНА АКАДЕМІЯ**

ЛОГВІНЕНКО БОГДАН ІГОРОВИЧ

УДК 658:338.512

**ВДОСКОНАЛЕННЯ СИСТЕМИ РЕФЛЕКСИВНОГО ПІДХОДУ ДО
УПРАВЛІННЯ ПРОЦЕСАМИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ В УМОВАХ
ОБЛАСНОГО КОМУНАЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА «НАУКОВО-
ВИРОБНИЧИЙ ПІДРОЗДІЛ «ДОНЕЦЬКТЕПЛОКОМУНЕНЕРГО**

Спеціальність 051 – економіка

АВТОРЕФЕРАТ
дипломної роботи магістра

Краматорськ – 2019

Магістерською роботою є рукопис.

Роботу виконано на кафедрі Економіки підприємства Донбаської державної машинобудівної академії Міністерства освіти і науки України (м. Краматорськ).

Науковий керівник – доктор економічних наук, професор,
Рекова Наталія Юріївна,
Донбаська державна машинобудівна академія
Міністерства освіти і науки України
(м. Краматорськ), завідувач кафедри
економіки підприємства.

Рецензент:

доктор економічних наук, доцент **Шкрабак Ірина Володимирівна**,
Донбаська державна машинобудівна академія (м. Краматорськ), викладач кафедри
менеджменту;

Захист роботи відбудеться *3 червня 2019 року о 10.00* на засіданні
державної екзаменаційної комісії у Донбаській державній машинобудівній
академії Міністерства освіти і науки України за адресою : 84300, Україна,
Донецька область, м. Краматорськ, б-р. Машинобудівників, 39, ауд. 2417

Секретар ДЕК
кандидат економічних наук, доцент

Т. П. Гітис

ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА РОБОТИ

Актуальність теми. Сучасна ринкова економіка має досить багато переваг. Серед них виділяють швидкість розвитку, врахування інтересів покупців, прагнення використовувати досягнення науково-технічного прогресу для задоволення потреб суб'єктів ринку, економію витрат на виробництво.

Управління персоналом підприємства - багатопланова і складна задача, для вирішення якої потрібні великі фінансові, тимчасові і організаційні витрати, це сукупність взаємопов'язаних процесів управління людською діяльністю; сукупність методів впливу на поведінку людини в процесі трудової діяльності, а також сам процес взаємодії суб'єкта та об'єкта управління. Саме тому питання грамотно організованого процесу управління витратами в контексті обраного більшістю підприємствами процесного підходу потребують подальшого дослідження.

Дослідженню категорії "управління", їх класифікації, методам, функціям та питанням обліку, контролю, управління та оптимізації витрат присвячено роботи багатьох відомих вчених-економістів внесли А.В. Андрейчиков, А.І. Гінзбург, Л.Г. Євланов, О.І. Ларичев, Б.Г. Литвак, А.В. Тебекін [6], Ю.Г. Учитель [7], та багато інших. Питанням комп'ютерної підтримки прийняття рішень займалися А.В.Вишнеков, В.Ф.Ситник [8], О.С. Олексюк [9], В.Г.Тоценко, Е.А. Трахтенгерц, тощо. Науковцями досліджена сутність, задачі, предмет та функції управлінських рішень, визначено місце управлінських рішень в системі управління підприємством як загалом, так і з врахуванням специфіки управління. Разом з тим, недостатньо вирішеними залишаються питання визначення управлінських рішень в системі управління бізнес-процесами на практиці так й залишаються остаточно не вирішеними.

Узгодження рішень є одним з найважливіших етапів процесу прийняття рішень на всіх рівнях управління підприємством та являє собою процедуру досягнення визнання різними людьми пропонованого рішення того чи іншого питання. На підприємствах думки всіх учасників процесу прийняття рішень часто різняться, що може призводити до затягування вирішення як поточних, так і стратегічно важливих питань. Це може призводити до неефективності функціонування окремих підрозділів і підприємства в цілому. Найчастіше це пов'язано з тим, що прийняття рішень відбувається в умовах обмеженого обміну інформацією, коли члени групи мало поінформовані про область прийнятого рішення або навпаки досить інформовані, але переслідують власні цілі в процесі прийняття рішень, які можуть суперечити стратегічним цілям підприємства.

Мета і завдання дипломної роботи. Метою роботи є удосконалення теоретико-методичних положень і надання практичних рекомендацій щодо удосконалення системи рефлексивного підходу до управління процесами прийняття рішень завдяки впровадження методів рефлексивного управління в системі управління персоналом підприємством, що дозволить підвищити ефективність використання трудових ресурсів.

- з'ясувати сутність управління і визначити специфіку забезпечення управління процесами прийняття рішень;
- здійснити аналіз системи прийняття рішень щодо ефективності використання трудових ресурсів (на прикладі обласного комунального підприємства «Науково-виробничий підрозділ «Донецьктеплокомуненерго»);
- розробити процедуру удосконалення основних процесів діяльності завдяки їх моделюванню в умовах промислового підприємства, що дозволить встановити резерви зниження витрат;
- розробити процедуру удосконалення інформаційного забезпечення економічного механізму узгодження рішень в системі рефлексивного управління на підприємствах;
- обґрунтувати результати розвитку підприємства за рахунок впровадження методів рефлексивного управління (на прикладі обласного комунального підприємства «Науково-виробничий підрозділ «Донецьктеплокомуненерго»)

Об'єктом дослідження є процес прийняття управлінських рішень з використанням методів рефлексивного управління .

Предметом дослідження є теоретичні та методологічні засади системи узгодження рішень щодо ефективності використання трудових ресурсів.

Методи дослідження. *Методологічною основою* роботи є сукупність способів і принципів наукового пізнання, загальних і спеціальних методів і прийомів, що використовувалися в дослідженні. *Теоретичною основою* дипломної роботи стали наукові праці вітчизняних і зарубіжних вчених з питань економічного аналізу управління, використання інструментарію та методів рефлексивного управління в системі управління персоналом підприємством на основі впровадження методологічних засад щодо узгодження показників тривалості часу прийняття рішень на підприємстві, що дозволить підвищити ефективність використання трудових ресурсів їх обліку, контролю і управління на підприємствах.

У роботі відповідно до поставлених завдань використовувалися такі методи дослідження, як: *агрегований історично-логічний підхід* (з метою здійснення, ретроспективного аналізу розвитку регулювання структури економіки); *методи логічного узагальнення та наукової абстракції* (при уточненні та поглибленні понятійно-категоріального апарату дослідження); *методи аналізу, синтезу та класифікації* (дозволили комплексно дослідити сутність структурної політики; провести диференціацію її методів, напрямів, складових, засобів і важелів забезпечення вдосконалення її стратегії; обґрунтувати парадигмальну основу структурної політики; виявити провідні методи управління розвитком економічних систем у процесах прийняття управлінських рішень з використанням методів рефлексивного управління); *економіко-статистичні методи* (на основі впровадження методологічних засад щодо узгодження показників тривалості часу прийняття рішень на підприємстві); *методи системного аналізу та порівняння* (при дослідженні методів формування структурної політики зарубіжних країн та напрямів їх застосування у вітчизняній практиці забезпечення економічного розвитку; для виявлення впливу світових інтеграційних процесів та особливостей

співробітництва України з міжнародними фінансовими інституціями на структурні зрушення та формування структурної політики); *Інформаційну базу* роботи склали дисертації, монографії і інші наукові праці вітчизняних та закордонних вчених з питань управління витрат підприємств, методичні посібники та підручники, фінансова звітність підприємства та облікова інформація обласного комунального підприємства «Науково-виробничий підрозділ «Донецьктеплокомуненерго», офіційні статистичні дані, ресурси й видання мережі Internet, результати власних досліджень автора.

Новизна одержаних результатів. Обґрунтовано доцільність використання інструментарію та методів рефлексивного управління в системі управління персоналом підприємством на основі впровадження методологічних засад щодо узгодження показників тривалості часу прийняття рішень на підприємстві, що дозволить підвищити ефективність використання трудових ресурсів.

удосконалено:

теоретичне узагальнення сучасна система управління процесом узгодження рішень на підприємствах на основі вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду що дозволило використати методи та інструменти формування ефективної системи управління персоналом. (на прикладі комунального підприємства «Науково-виробничий підрозділ «Донецьктеплокомуненерго») на підставі результатів функціонального моделювання бізнес-процесів (в нотації IDEF0 і в нотації «Bizagi Modeler»), які формують процес прийняття управлінських рішень з використанням методів рефлексивного управління на підприємстві;

дістало подальшого розвитку: теоретичне узагальнення сучасна система управління процесом узгодження рішень на підприємствах на основі вивчення вітчизняного та зарубіжного досвіду що дозволило використати методи та інструменти формування ефективної системи управління персоналом.

Практичне значення одержаних результатів. Одержані результати та розроблені рекомендації становлять методичну основу управління процесами прийняття рішень. Результати дослідження спрямовані на оптимізацію трудових ресурсів завдяки удосконаленню використання інструментарію та методів рефлексивного управління в системі управління персоналом підприємством на основі впровадження методологічних засад щодо узгодження показників тривалості часу прийняття рішень на підприємстві, що дозволить підвищити ефективність використання трудових ресурсів..

Особистий внесок здобувача. Наукові розробки, положення, висновки та рекомендації, які наведені в дипломній роботі, є результатом самостійно проведеного автором аналізу рівня витрат комунального підприємства «Науково-виробничий підрозділ «Донецьктеплокомуненерго» і дослідження можливостей удосконалення системи управління процесами прийняття рішень для забезпечення покращення результатів діяльності підприємства.

Апробація результатів дослідження. Отримані результати дослідження, висновки та пропозиції доповідалися і були схвалені на Міжнародній науково-практичній конференції “ Сучасні проблеми моделювання соціально-економічних систем. Матеріали ІХ міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції ”, м. Бердянськ, 7-8 квітня 2018 р. [25]

Публікації. Основні положення та результати роботи відображено у 2-х наукових працях, а саме: одна публікація - у науковому виданні [28] та одна публікація - у матеріалах науково-практичних конференцій[25].

Обсяг та структура роботи. Дипломна робота складається зі вступу, чотирьох розділів, висновків, списку 58 використаних джерел і 5 додатків.

Робота викладена на 137 сторінках основного комп'ютерного тексту, містить 15 таблиць, 35 рисунків, 5 додатків.

ОСНОВНИЙ ЗМІСТ РОБОТИ

Перший розділ роботи «**Теоретико-методичне забезпечення управління процесами прийняття рішень**» спрямований на визначення суті поняття «управління» і «узгодження», встановлення їх видів, принципів їх калькулювання, а також систематизацію і визначення особливості їх обліку і управління на підприємстві України. В роботі з'ясовано, що в економічній літературі немає єдиного підходу щодо визначення сутності поняття витрат, воно є неоднозначним, інколи, суперечливим і має певні недоліки.

З'ясовано, що усвідомлення керівником важливості управління людським фактором призвело до розвитку науки управління персоналом і розробці основних методів управління: адміністративні, економічні, соціологічних і психологічних. Адміністративні методи управління є потужним важелем досягнення поставлених цілей у випадках, коли потрібно підпорядкувати колектив і направити його на рішення конкретних завдань управління.

Встановлено, що рефлексивне управління узгодженням рішень на підприємстві це система вивчення передачі співробітнику підготовленої інформації, щоб схилити його прийняти визначене рішення, бажане для управляючої особи, що дозволить виявити більш глибоке розуміння соціальних зв'язків, що впливають на встановлення соціальних відносин, що регулюють поведінку співробітників підприємства в результаті рефлексивного управлінського впливу з метою його оптимізації в подальшому.

В роботі з'ясовано сутність цих підходів та наведена їх стисла характеристика; приведені різні точки зору зарубіжних та вітчизняних науковців діячів відносно сутності удосконалення теоретико-методичних положень і надання практичних рекомендацій щодо удосконалення системи рефлексивного підходу до управління процесами прийняття рішень завдяки впровадження методів рефлексивного управління в системі управління персоналом підприємством, що дозволить підвищити ефективність використання трудових ресурсів.

Вивчаючи питання узгодження рішень на підприємстві, автор [26, с. 37-38] розглядає питання тільки з управлінської сторони, тобто являє собою процедуру досягнення згоди членів організації з пропонованим рішенням проблеми.

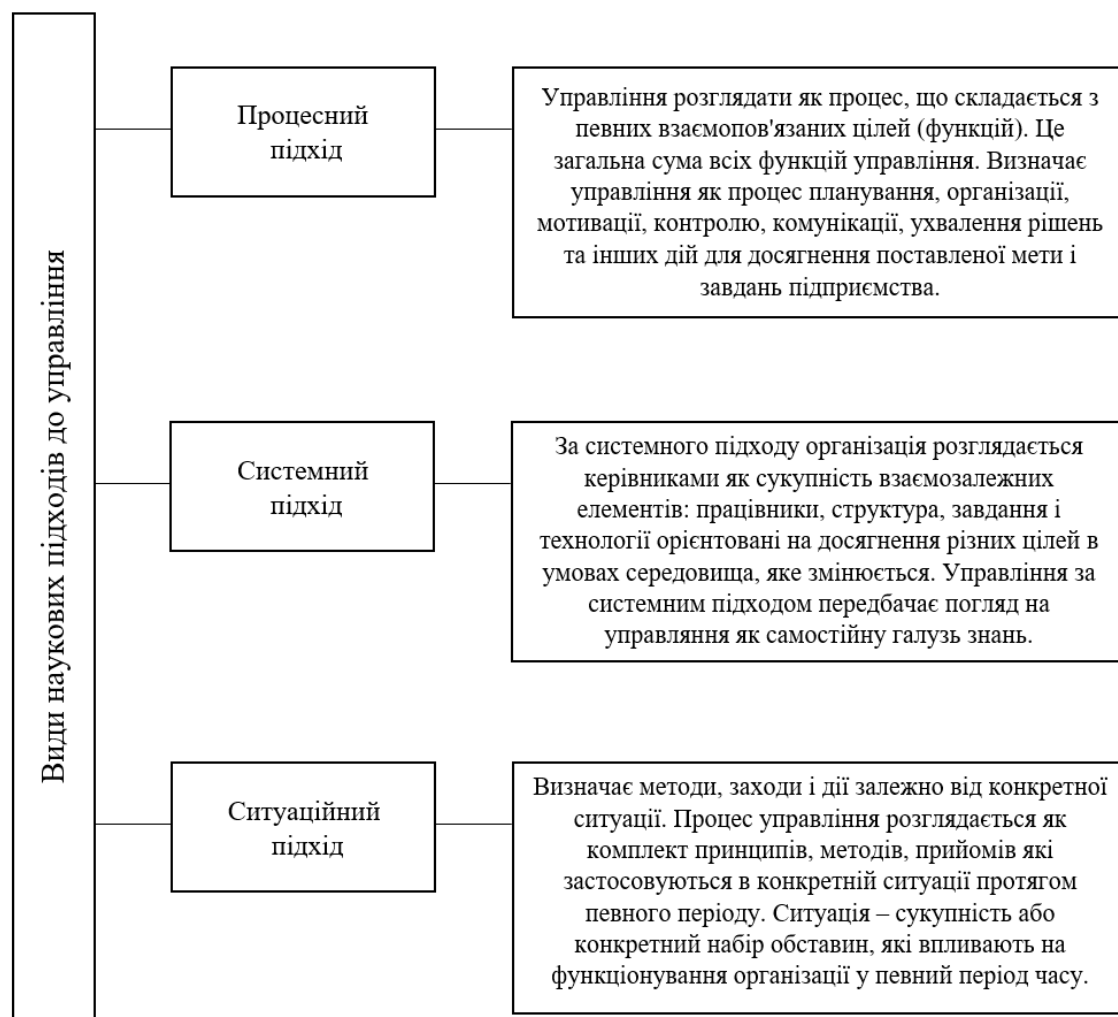


Рисунок 1.1 - Основні наукові підходи до управління

В сучасних системах управління вивчається питання узгодження рішень і з точки зору менеджменту. В [26, с. 42-54] відзначено, що узгодження рішень являє собою процес досягнення визнання іншими людьми пропонованого рішення проблеми, яке повинно бути визнано двома групами людей: керівниками інших підрозділів і організацій, на діяльність яких може вплинути дане рішення, виконавцями (підлеглими), які будуть його виконувати.

Вивчення питань теоретики аспектів узгодження рішення на підприємстві істотно впливає на якість прийнятих рішень і узгодження - це складно структурований процес управлінських дій. Процес узгодження рішень будується як узагальнення практики кращих методів прийняття рішень, які народжуються в сфері управління, бізнесу, в системі некомерційних, громадських організацій і підприємств.

Зазначалося, що рефлексивне управління узгодженням рішень на підприємстві передбачає, спосіб передачі співробітнику спеціально підготовленої

інформації, щоб схилити його «добровільно» прийняти визначене рішення, бажане для управляючої особи.

Далі представлена схема (рис. 1.2) рефлексивного управління, ускладнена ситуаційним підходом до прийняття управлінських рішень.

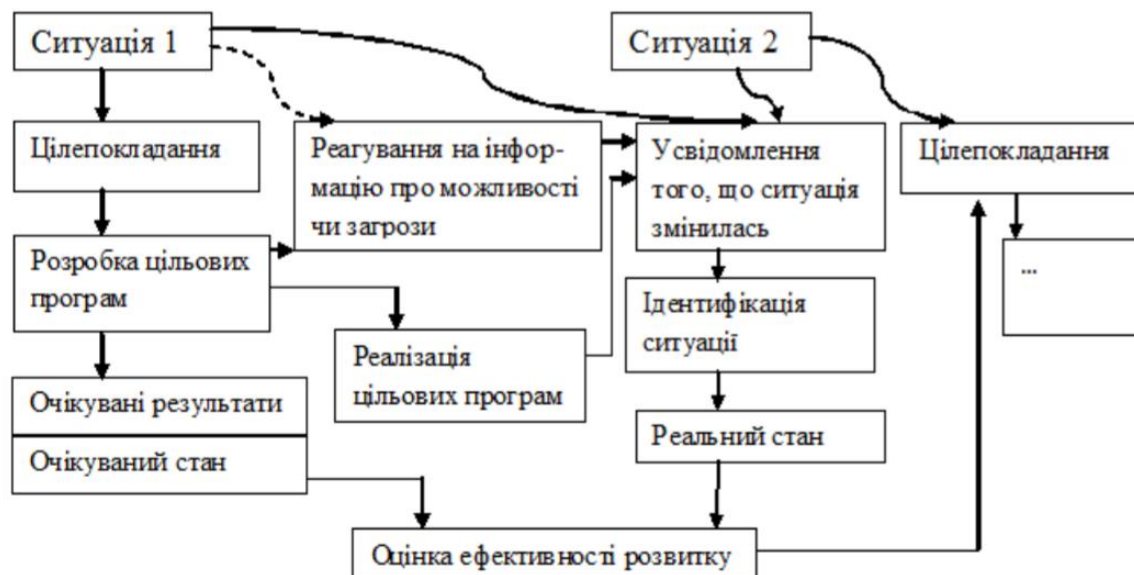


Рисунок 1.2 - Схема рефлексивного управління розвитком підприємства з урахуванням ситуаційного підходу

У другому розділі «**Аналіз системи прийняття рішень щодо ефективності використання трудових ресурсів**» приведені теоретичні аспекти ефективності використання трудових ресурсів та наведені практичні приклади управління персоналом.

Виявлено, що зі зміною системи управління значно зростає роль управлінських рішень та збільшується увага до вдосконалення процесів прийняття рішень з метою підвищення їх ефективності та надійності. Тому питання дослідження теоретичних та методологічних підходів до розроблення та прийняття управлінських рішень залишаються актуальними і сьогодні.

Проаналізовано основні тенденції розвитку систем узгодження рішень на підприємствах України та атмосферу їх впливу, також було розглянуто зарубіжний досвід тенденцій розвитку систем узгодження рішень на підприємствах.

Подальші отримані результати аналізу роботи комунального підприємства також довели, що науково-виробничий підрозділ забезпечує виконання плану підприємства, та завдяки методам рефлексивного управління система управління персоналом, показує велику ефективність використання трудових ресурсів.

Проведення оцінки ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві, яка показала що, виходячи з можливостей найінтенсивнішого використання виробничого устаткування, досягнення пропорційності в роботі всієї технологічної і загальновиробничої системи машин, дотримання раціонального режиму праці і відпочинку.

Далі визначені чинники, що впливають на стан системи управління підприємством та процесами прийняття рішень, які безпосередньо не залежать від діяльності органів господарського управління різного рівня, але здійснюють суттєвий вплив на кінцеві результати виробництва.

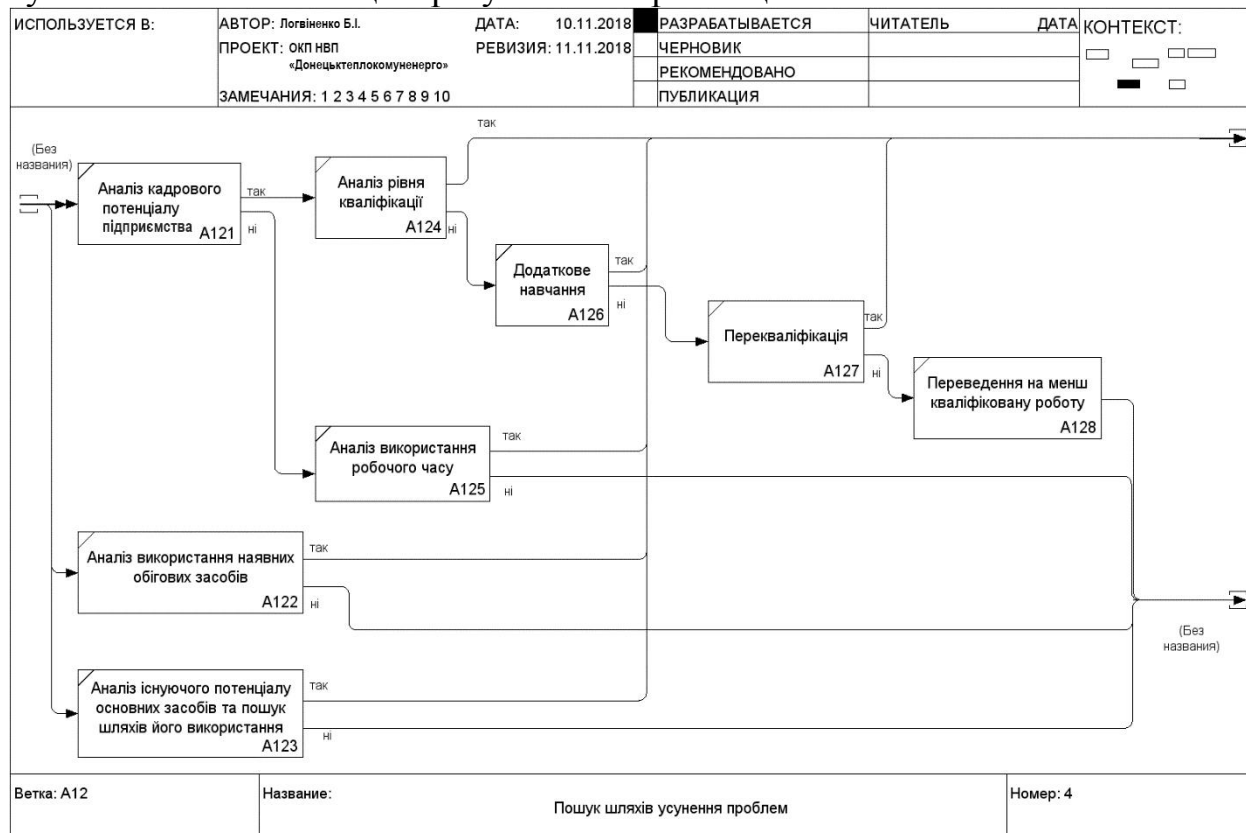


Рисунок.1.3. Діаграма 2-рівня деталізації бізнес-процесу «Управління продуктивністю праці»

Ефективне управління враховує властивість мультипликативності, яка збільшує або зменшує управлінське дію на об'єкт. Управлінські рішення і документи, переміщаючись з одного рівня на інший, конкретизуються товують і змінюються до того моменту, коли вони доходять до безпосередніх виконавців. На практиці результат в порівнянні з передбачуваним може бути значно краще або гірше залежно від того наскільки він зрозумілий виконавцям, наскільки творчо і енергійно. На ефективність управління впливають різні фактори, серед яких визначаємо:



Рисунок 1.4 - Чинники, що впливають на стан системи управління

Таким чином, проведений аналіз системи прийняття рішень щодо ефективності використання трудових ресурсів, привів до поєднання ідей рефлексивного управління та процесом узгодження рішення дозволило сформулювати концепцію рефлексивного управління узгодженням рішень на підприємстві, та дозволить більш тонко і комплексно вивчати процеси узгодження в різних його проявах.

У третьому розділі «Рефлексивний підхід до управління процесами прийняття рішень» було розглянуто сучасне інформаційне забезпечення економічного механізму узгодження рішень в системі рефлексивного управління на підприємствах та обґрунтовано його використання.

Запропоновані рефлексивні методи та інструменти управління персоналом, що забезпечують ефективну діяльність системи управління персоналом, і як наслідок, покращують соціально-економічні показники підприємства.

Випробувано методи рефлексивного управління, що впливають на мотивацію персоналу та дають економічний ефект - підвищення продуктивності праці. Для формування позитивного впливу на мотивацію праці працівників, нами було запропоновано формування «пакету» соціально-економічних заходів стимулюючого характеру для працівників різних категорій та рівнів кваліфікації, як для рядових працівників підприємства, так і для керівників.

Рефлексивне управління застосовується, коли виникає достатньо висока необхідність усвідомлення впливу на підлеглих та їх вміння управляти ситуацією, приймати результативні рішення.

Доведено що, розрахунки ефективності будуть представлені на прикладі колективу науково-виробничого підприємства ОКП Донецьктеплокомуненерго, де і було проведено аналіз та розрахунки ефективності методів рефлексивного управління на підприємстві.

Дослідження показують, що питання, котрі виникли в процесі управління діяльністю підприємств і організацій, можна умовно поділити на кілька тісно пов'язаних між собою блоків, предметно-значеннева сфера управлінських

проблем яких має інформаційно-аналітичну, реалізаційно-інструментальну, організаційно-контрольну, технологічну та логіко-дедуктивну спрямованість.

Отримання динамічних значень реалізації управлінських рішень здійснюється в результаті проведення імітаційних експериментів. У процесі їхнього проведення отримують значення оцінних критеріїв, які проставляються імітаторами для кожного питання, включеного в кожен імітаційний експеримент, проведений у певний часовий відрізок i -го у межах кожного r -го блоку предметно-значеннєвої класифікації. Графічну інтерпретацію отримуваних результатів під час реалізації цього процесу представлено на рис. 1.5.



Рисунок 1.5 – Ефективність використання методів рефлексивного управління

Отже, аналіз наявних підходів до оцінювання ефективності управління показав доцільність використання інструментарію та методів рефлексивного управління в системі управління персоналом підприємством на основі впровадження методологічних засад щодо узгодження показників тривалості часу прийняття рішень на підприємстві, що дозволить підвищити ефективність використання трудових ресурсів

Аналіз ефекту від застосування рефлексивних мотиваційних інструментів, проведений на основі соціометричного дослідження, засвідчує значне підвищення організованості, єдності інтересів та цілей працівників, позитивні зміни у внутрішньо-груповій структурі міжособової взаємодії.

Представлені зміни позитивно вплинули на продуктивність праці, а як наслідок, на ефективність діяльності підприємства в цілому.

У подальших досліджень заплановано визначити синергетичний ефект від впровадження рефлексивного управління персоналом на підприємствах.

ВИСНОВКИ

У ході дипломної роботи було досліджено доцільність використання інструментарію та методів рефлексивного управління в системі управління персоналом підприємством на основі впровадження методологічних засад щодо узгодження показників тривалості часу прийняття рішень на підприємстві, що дозволить підвищити ефективність використання трудових ресурсів.

Перший розділ роботи «Теоретико-методичне забезпечення управління процесами прийняття рішень» спрямований на визначення суті поняття «управління» і «узгодження», встановлення їх видів, принципів їх калькулювання, а також систематизацію і визначення особливості їх обліку і управління на підприємстві України.

Розглянуто і вивчено теоретичний аспект рефлексивного управління в системі узгодження рішень на підприємстві, який дозволить ефективно досягати поставлених підприємством цілей і завдань, за рахунок чого збільшити зростання основних показників ефективності виробництва.

В роботі означено, що управління — це перетворення інформації про стан об'єкта в командну інформацію від суб'єкта; це цілеспрямований програмований чи довільний вплив на об'єкти задля досягнення кінцевої мети за допомогою процесорів, явищ, процесів, коли є з ними взаємодія в режимі детермінованої чи довільної програми/регламенту.

З'ясовано, що усвідомлення керівником важливості управління людським фактором призвело до розвитку науки управління персоналом і розробці основних методів управління: адміністративні, економічні, соціологічних і психологічних. Адміністративні методи управління є потужним важелем досягнення поставлених цілей у випадках, коли потрібно підпорядкувати колектив і направити його на рішення конкретних завдань управління.

У другому розділі «Аналіз системи прийняття рішень щодо ефективності використання трудових ресурсів» приведені теоретичні аспекти ефективності використання трудових ресурсів та наведені практичні приклади управління персоналом.

Виявлено, що зі зміною системи управління значно зростає роль управлінських рішень та збільшується увага до вдосконалення процесів прийняття рішень з метою підвищення їх ефективності та надійності. Тому питання дослідження теоретичних та методологічних підходів до розроблення та прийняття управлінських рішень залишаються актуальними і сьогодні.

Проаналізовано основні тенденції розвитку систем узгодження рішень на підприємствах України та атмосферу їх впливу, також було розглянуто зарубіжний досвід тенденцій розвитку систем узгодження рішень на підприємствах.

Подальші отримані результати аналізу роботи комунального підприємства також довели, що науково-виробничий підрозділ забезпечує виконання плану підприємства, та завдяки методам рефлексивного управління система управління персоналом, показує велику ефективність використання трудових ресурсів.

Проведена оцінка ефективності використання трудових ресурсів на підприємстві, яка показала що, виходячи з можливостей найінтенсивнішого

використання виробничого устаткування, досягнення пропорційності в роботі всієї технологічної і загальновиробничої системи машин, дотримання раціонального режиму праці і відпочинку.

У третьому розділі «Рефлексивний підхід до управління процесами прийняття рішень» було розглянуто сучасне інформаційне забезпечення економічного механізму узгодження рішень в системі рефлексивного управління на підприємствах та обґрунтовано його використання.

Запропоновані рефлексивні методи та інструменти управління персоналом, що забезпечують ефективну діяльність системи управління персоналом, і як наслідок, покращують соціально-економічні показники підприємства.

Випробувано методи рефлексивного управління, що впливають на мотивацію персоналу та дають економічний ефект - підвищення продуктивності праці. Для формування позитивного впливу на мотивацію праці працівників, нами було запропоновано формування «пакету» соціально-економічних заходів стимулюючого характеру для працівників різних категорій та рівнів кваліфікації, як для рядових працівників підприємства, так і для керівників.

У розділі з охорони праці проаналізовано небезпечні і шкідливі виробничі фактори при роботі користувача ПЕОМ, розроблені заходи щодо забезпечення безпечних і комфортних умов праці. Запропоновані заходи дозволили підвищити продуктивність праці на 12,53%. Розроблено заходи, спрямовані на підвищення стійкості проектного об'єкта на випадок вибуху рідкого пропану.

СПИСОК ОПУБЛІКОВАНИХ ПРАЦЬ ЗА ТЕМОЮ МАГІСТЕРСЬКОЇ РОБОТИ

1. Логвіненко Б.І. Теоретичні аспекти рефлексивного управління в системі погодження рішень на підприємстві. Сучасні проблеми моделювання соціально-економічних систем. Матеріали ІХ міжнародної науково-практичної Інтернет-конференції 7-8 квітня 2017 р. – Бердянськ, ФЛ-П Ткачук А.В., 2018. – С. 208-210.
2. Логвіненко Б.І. Генезис поняття рефлексії і рефлексивного управління на підприємствах. Соціально-економічні та правові аспекти трансформації суспільства: матеріали XXI Всеукр. наук.-практ. конф. студентів, аспірантів і молодих вчених (м. Бахмут, 17 травня 2017 р.). – Бахмут : ДонУЕП, 2018– С. 241-242.

АНОТАЦІЯ

Логвіненко Богдан Ігорович. Вдосконалення системи рефлексивного підходу до управління процесами прийняття рішень в умовах обласного комунального підприємства «Науково-виробничий підрозділ «Донецьктеплокомуненерго» . - Кваліфікаційна праця на правах рукопису.

Дипломна робота на здобуття освітнього ступеня магістра за спеціальністю 051 Економіка. – Донбаська державна машинобудівна академія МОН України, Краматорськ, 2019.

В першому розділі визначено сутність поняття «управління», були розглянуті теоретичні аспекти використання методів формування системи управління персоналом підприємства, визначені сучасні підходи щодо

управління персоналом а саме методи рефлексивного підходу.

В другому розділі проведено комплексний аналіз системи прийняття рішень щодо ефективності використання трудових ресурсів та визначені чинники, що впливають на стан системи управління підприємством та процесами прийняття рішень.

В третьому розділі обґрунтовано на теоретико-методичному рівні та практично доведено доцільність використання методів рефлексивного управління в системі управління персоналом.

В четвертому розділі наведено оцінку умов праці на робочому місці, напрямки забезпечення безпечних та комфортних умов праці при використанні ПЕОМ.

Ключові слова: система, рішення, рефлексивне управління, прийняття рішень, моделювання, бізнес-процес.

АННОТАЦИЯ

Логвиненко Богдан Игоревич. Совершенствование системы рефлексивного подхода к управлению процессами принятия решений в условиях областного коммунального предприятия «Научно-производственное подразделение «Донецктеплокоммунэнерго». - Квалификационная работа на правах рукописи.

Дипломная работа на соискание образовательного степени магистра по специальности 051 Экономика. - Донбасская государственная машиностроительная академия МОН Украины, Краматорск, 2019.

В первом разделе определены сущность понятия «управление», были рассмотрены теоретические аспекты использования методов формирования системы управлением персоналом предприятия, определенные современные подходы к управлению персоналом, а именно методы рефлексивного подхода.

Во втором разделе проведен комплексный анализ системы принятия решений по эффективности использования трудовых ресурсов и определены факторы, влияющие на состояние системы управления предприятием и процессами принятия решений.

В третьем разделе обоснован теоретико-методическом уровне и практически доказана целесообразность использования методов рефлексивного управления в системе управления персоналом.

В четвертом разделе приведена оценка условий труда на рабочем месте, направления обеспечения безопасных и комфортных условий труда при использовании ПЭВМ.

Ключевые слова: система, решение, рефлексивное управление, принятие решений, моделирование, бизнес-процесс.

SUMMARY

Lohvinenko Bohdan Ihorevich. Improving the reflexive approach to the management of decision-making processes in the context of the regional municipal enterprise "Scientific and Production Division" Donetskteplocomunenergo ". Qualification Work as a Manuscript.

Thesis for the educational degree of a master in the specialty 051 Economics. - Donbass State Engineering Academy of the Ministry of Education and Science of Ukraine, Kramatorsk, 2019.

In the first section, the essence of the concept of “management” is defined, the theoretical aspects of using the methods of forming the personnel management system of an enterprise, certain modern approaches to personnel management, namely the methods of the reflexive approach, were considered.

In the second section, a comprehensive analysis of the decision-making system on the efficiency of the use of labor resources is carried out and the factors influencing the state of the enterprise management system and decision-making processes are identified.

The third section substantiates the theoretical and methodological level and practically proved the expediency of using reflexive control methods in the personnel management system.

The fourth section provides an assessment of working conditions in the workplace, the direction of ensuring safe and comfortable working conditions when using a PC.

Keywords: *system, decision, reflexive control, decision making, modeling, business process.*