

ЗАТВЕРДЖЕНО  
Наказ Вищого навчального закладу  
Укоопспілки «Полтавський університет  
економіки і торгівлі»  
18 квітня 2019 року № 88-Н  
Форма № П-2.04

ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД УКООПСПІЛКИ  
«ПОЛТАВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЕКОНОМІКИ І ТОРГІВЛІ»

Навчально-науковий інститут бізнесу та сучасних технологій  
Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ  
Завідувач кафедри  
Л.М. Шимановська-Діанич  
(підпис) (ініціали, прізвище)

«30» серпня 2020 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА**  
навчальної дисципліни  
**«РОЗРОБКА І ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ  
РІШЕНЬ»**

освітня програма/спеціалізація «Менеджмент»

спеціальність 073 Менеджмент  
(код) (назва спеціальності)

галузь знань 07 Управління та адміністрування  
(код) (назва галузі знань)

ступінь вищої освіти бакалавр  
бакалавр, магістр, доктор філософії

Робоча програма навчальної дисципліни схвалена та  
рекомендована до використання в освітньому  
процесі на засіданні кафедри менеджменту  
Протокол від «30» серпня 2020 року № 11

Полтава 2020

Укладач програми:

Власенко В.А., к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту Вищого навчального закладу Укоопспілки «Полтавський університет економіки і торгівлі»

**ПОГОДЖЕНО:**

Гарант освітньої програми «Менеджмент і адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент» ступеня магістр

Л.М. Шимановська-Діанич

(підпис)

(ініціали, прізвище)

«29» серпня 2020 року

## ЗМІСТ

Розділ 1. Опис навчальної дисципліни .....	4
Розділ 2 Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання .....	5
Розділ 3. Програма навчальної дисципліни .....	7
Розділ 4. Тематичний план навчальної дисципліни .....	13
Розділ 5. Система оцінювання знань студентів .....	23
Розділ 6. Інформаційні джерела .....	24
Розділ 7. Програмне забезпечення навчальної дисципліни .....	26

## Розділ 1. Опис навчальної дисципліни

Таблиця 1. Опис навчальної дисципліни «Розробка і прийняття управлінських рішень»  
(для студентів спеціальності «Менеджмент» набору 2020 року)

Місце у структурно-логічній схемі підготовки	Після вивчення навчальних дисциплін: «Основи менеджменту», «Економічна теорія», «Тайм-менеджмент», «Управління персоналом», «Операційний менеджмент», «Фінанси підприємств», «Економіка підприємства»	
Мова викладання	українська	
Статус дисципліни – вибіркова у відповідності до навчального плану		
Курс/семестр вивчення		3 курс/5 семестр
Кількість кредитів ЄКТС/ кількість модулів		4 кредити ЄКТС/120 годин
Денна форма навчання:		
Кількість годин:		
- загальна кількість (5 семестр): 120.		
- лекції: 16		
- практичні заняття: 32		
- самостійна робота: 72		
- вид підсумкового контролю (ПМК, екзамен): ПМК		
Заочна форма навчання		
Кількість годин:		
- загальна кількість (1, 2 семестр): 120.		
- лекції: 6		
- практичні заняття: 6		
- самостійна робота: 108		
- вид підсумкового контролю (ПМК, екзамен): ПМК		

## **Розділ 2. Перелік компетентностей, які забезпечує дана навчальна дисципліна, програмні результати навчання**

**Мета вивчення навчальної дисципліни:** набуття студентами комплексу фундаментальних знань про теоретичні, методологічні та практичні засади процесу розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень на підприємстві, формування цілісного розуміння майбутніми менеджерами процесу управління сучасними підприємствами в умовах трансформації національної економіки.

### **Завдання вивчення навчальної дисципліни:**

надання студентам глибоких теоретичних знань із питань обґрунтування методологічних та концептуальних засад розробки і прийняття управлінських рішень;

розгляд особливостей організації процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві;

засвоєння характерних умов реалізації управлінських рішень на підприємстві;

здійснення ефективної організації і контролю виконання управлінських рішень на підприємстві;

розгляд соціально-психологічних аспектів прийняття та реалізації управлінських рішень на підприємстві;

застосування сучасних моделей, методів та технологій прийняття управлінських рішень на підприємстві;

здійснення управлінської діагностики середовища розробки і реалізації управлінських рішень на підприємстві;

здійснення оцінки ефективності розробки та прийняття управлінських рішень на підприємстві.

Таблиця 2. Перелік компетентностей, які забезпечує навчальна дисципліна,  
 програмні результати навчання

<b>Програмні результати навчання</b>	<b>Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач</b>
<p>ПР 03. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.</p> <p>ПР 04. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.</p> <p>ПР 05. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.</p> <p>ПР 06. Виявляти навички організаційного проектування та проектної діяльності в організації.</p> <p>ПР 08. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.</p> <p>ПР 09. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.</p> <p>ПР 10. Показувати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.</p> <p>ПР 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.</p> <p>ПР 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько-свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.</p>	<p>ЗК 04. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.</p> <p>ЗК 05. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.</p> <p>ЗК 08. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК 09. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.</p> <p>ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.</p> <p>ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).</p> <p>СК 01. Здатність визначати та описувати характеристики організації.</p> <p>СК 02. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.</p> <p>СК 03. Здатність визначати перспективи розвитку організації.</p> <p>СК 04. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.</p> <p>СК 05. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.</p> <p>СК 07. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.</p> <p>СК 09. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.</p> <p>СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.</p> <p>СК 11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.</p> <p>СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.</p> <p>СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.</p>

## **Розділ 3. Програма навчальної дисципліни**

### **Модуль 1. Методологія та концептуальні засади розробки і прийняття управлінських рішень**

#### **Тема 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень в умовах трансформації національної економіки**

Сутність, зміст та особливості прийняття рішень в умовах ринку. Роль прийняття рішень в управлінні.

Актуальність і наукова приналежність курсу, його мета і завдання. Наука про прийняття управлінських рішень: зародження, еволюція, понятійний апарат. Місце управлінського рішення у процесі управління. Значення прийняття обґрунтованих рішень для забезпечення успішної діяльності підприємств. Поняття і властивості управлінського рішення. Відмінність управлінських рішень від інших видів рішень, що приймаються на підприємстві.

Економічна сутність управлінських рішень та їх класифікаційна характеристика. Класифікація управлінських рішень за об'єктом управління, характером процесу прийняття рішення, кількістю альтернатив, термінами дії, частотою прийняття, формою, змістом, можливостями автоматизації, прогнозною ефективністю тощо.

Підходи до прийняття управлінських рішень та вимоги до них. Особливості індивідуального та групового прийняття управлінських рішень.

Чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень. Місце і роль особи, яка приймає рішення (ОПР), у процесі управління.

#### **Тема 2. Організація процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві**

Структура процесу прийняття управлінського рішення. Поняття процесу розробки і прийняття управлінських рішень. Етапи процесу розробки і прийняття управлінських рішень.

Характеристика основних етапів прийняття управлінського рішення. Організація процесу розробки та прийняття рішення. Вплив сфери діяльності підприємства на процес розробки і прийняття управлінських рішень.

Сутність процесу підготовки управлінського рішення. Діагностика проблемної ситуації. Моніторинг середовища прийняття управлінських рішень.

Процедури та стадії процесу розробки управлінського рішення. Аналітична обробка інформаційного масиву даних. Формування системи документації та звітності на підприємстві.

Процес реалізації управлінського рішення. Організація виконання прийнятих рішень. Послідовність виконання управлінського рішення: стратегічні і тактичні аспекти. Методика реалізації управлінського рішення.

#### **Тема 3. Моделі, методи та технології прийняття управлінських рішень на підприємстві**

Концептуальні підходи до прийняття управлінських рішень. Поняття оптимального і раціонального управлінських рішень. Методологія прийняття

управлінських рішень. Механізм прийняття управлінського рішення. Нормативний та описувальний підходи.

Сутність моделі рішення. Моделі процесу прийняття управлінських рішень. Класифікація моделей прийняття управлінських рішень. Проблеми вибору менеджером раціональної моделі прийняття управлінських рішень.

Поняття методу розробки та прийняття управлінського рішення. Класифікація методів прийняття управлінських рішень: емпірико-теоретичні, логічні методи, методи експертних оцінок та діагностики. Класифікація методів розробки та прийняття управлінських рішень за типом умов, етапом процесу розробки і прийняття, сферою діяльності особи, яка приймає рішення, і т.п. Методи, що застосовуються на етапі діагностики проблеми і формулювання критеріїв і обмежень. Методи, що застосовуються на етапі визначення альтернатив. Методи, що застосовуються на етапі оцінки альтернатив. Методи, що застосовуються на етапі вибору, реалізації рішення та оцінки результату. Матриця рішень.

Характеристика сучасних технологій прийняття управлінських рішень. Чинники, обмеження і критерії, що визначають технологію розробки та прийняття управлінських рішень.

#### **Тема 4. Концептуальні засади процесу розробки і прийняття управлінських рішень на підприємстві**

Рівні та принципи розробки і прийняття управлінських рішень. Інституційний, стратегічний та оперативний рівні прийняття управлінських рішень. Значення ієрархії управління.

Алгоритми процесу розробки і прийняття управлінських рішень при різних типах менеджменту. Розробка алгоритму процесу прийняття рішення. Технології прийняття управлінських рішень: процесна, ініціативно-цільова, програмно-цільова та регламентна.

Організаційні аспекти процесу розробки і прийняття управлінського рішення. Чинники, що впливають на організацію процесу розробки управлінського рішення. Чинники, критерії та обмеження при прийнятті управлінських рішень.

Розподіл відповідальності при організації розробки управлінських рішень. Урахування інтересів учасників при організації розробки управлінських рішень.

#### **Тема 5. Управлінська діагностика середовища розробки і реалізації управлінських рішень на підприємстві**

Середовище прийняття управлінських рішень та його вплив на підприємство. Середовище вирішення проблеми. Підходи до оцінки середовища. Методика SWOT- та PEST-аналізу.

Вплив чинників зовнішнього середовища на прийняття управлінських рішень. Чинники макро-, мікросередовища та інфраструктури регіону. Зовнішнє, проміжне та внутрішнє середовище. Роль системного підходу у процесі прийняття рішень. Чинники зовнішнього середовища непрямого впливу: економічні, соціальні, політичні, правові, технічні, технологічні, демографічні, екологічні, культурні, міжнародні. Чинники зовнішнього середовища прямого впливу: споживачі (клієнти), постачальники (партнери), конкуренти, контактні аудиторії, місцеве суспільство, засоби масової інформації, органи місцевої влади.



Вплив чинників внутрішнього середовища на функціонування підприємства. Внутрішній потенціал підприємства. Чинники внутрішнього середовища: цілі, завдання, технології, персонал (ресурси), організаційна структура управління, організаційна культура тощо. Внутрішні бізнес-процеси на підприємстві.

Прогнозування стану середовища у процесі прийняття управлінських рішень. Методи та інструменти прогнозування. Класифікація прогнозів за ознаками. Типи прогнозів: точкові та інтервальні. Роль прогнозів у роботі менеджерів.

Алгоритм процесу прогнозування. Помилки прогнозів і способи їх усунення. Моделі прогнозування. Достовірність прогнозних моделей. Кількісні та якісні методи прогнозування.

## **Модуль 2. Процеси прийняття, реалізації та оцінки ефективності управлінських рішень**

### **Тема 6. Прийняття управлінських рішень на підприємстві у різних умовах середовища**

Процес прийняття управлінських рішень в умовах визначеності. Умови визначеності. Характеристика методів прийняття рішень в умовах визначеності середовища. Детерміновані та стохастичні моделі.

Типи задач прийняття управлінських рішень відповідно до типу ситуації: в умовах визначеності, невизначеності, ризику, конфлікту.

Сутність ризику і невизначеності. Сутність прийняття рішень в умовах ризику і невизначеності. Класифікація ризиків. Методи оцінки ступеня ризику. Етапи дослідження ризику. Способи управління ризиком.

Особливості прийняття управлінських рішень в умовах ризику. Умови ризику. Алгоритм прийняття управлінських рішень в умовах ризику. Якісна та кількісна оцінка ризиків. Матриця ймовірностей і наслідків. Метод зон ризику.

Проблеми прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та неясності. Основні шляхи усунення невизначеності (неясності) під час прийняття управлінських рішень. Алгоритм прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності (неясності). Методи і прийоми розробки та прийняття управлінських рішень в умовах ризику і невизначеності.

Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику: критерії Вальда, Гурвіца, Севіджа, Лапласа.

### **Тема 7. Реалізація управлінських рішень на підприємстві**

Сутність, зміст та особливості технології реалізації управлінських рішень. Організаційні методи і процедури виконання прийнятих управлінських рішень. Умови ефективного функціонування організаційних структур при реалізації управлінських рішень. Організація процесів виконання управлінських рішень: ресурсне забезпечення на стратегічному та тактичному рівнях. Індивідуальне та колективне виконання рішень. Делегування повноважень.

Документальне оформлення управлінських рішень. Класифікація організаційно-розпорядчих документів та документів з особового складу. Етика ведення управлінської

документації. Документальне забезпечення процесу управління. Візування і резолюція документів. Оцінка якості документів.

Влада і відповідальність у процесі прийняття управлінських рішень. Владні взаємовідносини. Потенціал влади. Латентне здійснення влади. Сутність і види відповідальності керівників за прийнятті управлінського рішення. Стилі прийняття управлінських рішень. Управлінська решітка Блейка-Моутона. Зміст авторитету, харизми і лідерства.

Помилки керівника при прийнятті управлінських рішень. Делегування повноважень і відповідальності у процесі прийняття управлінських рішень.

## **Тема 8. Організація і контроль виконання управлінських рішень на підприємстві**

Сутність, функції, види та методи контролю на підприємстві. Зміст контролю. Система контролінгу на підприємстві. Контроль та оцінка виконання управлінського рішення.

Основні аспекти контролю в менеджменті: контроль як діяльність апарату управління, контроль як одна із загальних функцій менеджменту, контроль як принцип управління, контроль як завершальний етап процесу розробки і реалізації управлінського рішення.

Характеристика процесу контролю за реалізацією і виконанням управлінських рішень. Процес здійснення управлінського контролю. Контрольні процедури. Стадії процесу контролю.

Інструменти та характеристики ефективності контролю реалізації управлінських рішень. Сутність системи «управління за відхиленнями». Мотивування і стимулювання працівників. Зміст системи покарання.

Соціально-психологічні аспекти контролю за виконанням управлінських рішень. Психологія поведінки людини під час контролю. Роль психологічних тестів при оцінці інтелекту, характеру, потенціалу, здібностей, компетенцій працівників.

## **Тема 9. Оцінка якості управлінських рішень на підприємстві**

Сутність, зміст та складові елементи системи якості управлінських рішень. Показники системи якості прийняття управлінських рішень: середній час прийняття управлінського рішення, частота помилкових рішень, середні витрати на прийняття рішення, збиток від необґрунтованих рішень за період, швидкість виявлення помилок у прийнятих рішеннях.

Складові елементи системи якості управлінського рішення: раціональний характер прийняття управлінського рішення; якість управління процесом реалізації управлінського рішення; якість зворотного зв'язку прийняття управлінського рішення.

Основні принципи забезпечення якості виконання управлінських рішень: загальні принципи, принципи управління підприємством та принципи прийняття управлінських рішень. Основні характеристики якості управлінського рішення. Умови та чинники забезпечення якості управлінських рішень.

Показники оцінки якості реалізації управлінських рішень. Показники оцінки рівня раціональної обґрунтованості управлінських рішень. Показники оцінки якості управління процесом реалізації управлінського рішення. Методика оцінювання якості управлінських рішень.

Умови та чинники забезпечення якості управлінських рішень. Система управління якістю на підприємстві. Вплив особистісних якостей особи, яка приймає рішення (ОПР), на якість управлінського рішення.

### **Тема 10. Ефективність розробки та прийняття управлінських рішень на підприємстві**

Сутність та особливості оцінювання ефективності управлінських рішень. Сутність ефективності управлінського рішення.

Класифікація видів ефективності управлінських рішень: економічна, організаційна, соціальна, технологічна, психологічна, правова, екологічна, етична, політична.

Критерії ефективності управлінських рішень: критерії оптимальності та придатності. Критерій максимізації корисності та критерій обмеженої раціональності. Показники ефективності управлінського рішення. Вимоги до показників оцінки ефективності можливих варіантів управлінських рішень.

Оцінювання ефективності прийняття управлінських рішень. Методи оцінювання ефективності управлінських рішень: метод непрямого порівняння різних варіантів, метод за кінцевим результатом, метод за безпосереднім результатом діяльності. Принцип Парето-ефективності. АВС-метод. Прискорений аналіз Ейзенхауера.

Економічна оцінка управлінських рішень за основними показниками. Основні аспекти ефективного рішення: логічний, цільовий і витратний.

### **Тема 11. Соціально-психологічні аспекти прийняття та реалізації управлінських рішень на підприємстві**

Складові образу та характеристика професійних властивостей керівника (особи, яка приймає рішення). Роль людського чинника у процесі розробки управлінського рішення.

Особливості стилів прийняття управлінських рішень. Особливості групового прийняття управлінських рішень. Використання влади та впливу при прийнятті управлінських рішень.

Неформальні аспекти розробки та прийняття управлінських рішень. Групова динаміка. Особливості управління формальними і неформальними групами. Принципи управління командами. Крос-функціональна та інтактна команда.

Психологія поведінки керівника при розробці управлінських рішень в умовах ризику та нововведень. Індивідуальні якості менеджера і стиль керівництва у процесі прийняття управлінського рішення.

Управління змінами і конфліктами при прийнятті та реалізації управлінських рішень.

### **Тема 12. Інформатизація та автоматизація процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві**

Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень. Автоматизація процесу розробки і прийняття управлінських рішень: передумови та інструменти. Чинники, що зумовлюють необхідність автоматизації процесу прийняття управлінських рішень: на макро- та мікрорівнях. Основні елементи структури інформаційного

забезпечення: функціональна частина і забезпечувальна частина.

Технології організації інформаційного забезпечення: технології комунікацій на основі комп'ютерних мереж; технології обробки інформації на основі персональних комп'ютерів (ПК) і спеціалізованих автоматизованих робочих місць (АРМ); технології електронного документообігу; технології прийняття управлінських рішень на основі засобів штучного інтелекту (бази знань, експертні системи).

Інформаційні системи як основа інформаційної підтримки автоматизації процесів прийняття управлінських рішень. Інтегровані інформаційні системи управління.

Класифікація інформаційних систем. Технології прийняття управлінських рішень на основі автоматизованих управлінських інформаційних систем: системи генерації звітів; керуючі інформаційні системи; виконавчі інформаційні системи; автоматизовані системи підтримки діяльності.

Системи підтримки і прийняття управлінських рішень (СППР). Системи підтримки прийняття стратегічних рішень, групові системи підтримки прийняття рішень, системи підтримки прийняття рішень на базі управління знаннями.

Система фінансового моделювання та аналізу.

## Розділ 4. Тематичний план навчальної дисципліни

Таблиця 4. Тематичний план навчальної дисципліни «Розробка і прийняття управлінських рішень»

Назва теми (лекції) та питання теми (лекції)	Кількість годин	Назва теми та питання практичного заняття	Кількість годин	Завдання самостійної роботи у розрізі тем	Кількість годин
Модуль 1. Методологія та концептуальні засади розробки і прийняття управлінських рішень					
<p>Тема 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень в умовах трансформації національної економіки</p> <p>1. Сутність, зміст та особливості рішень в умовах ринку.</p> <p>2. Економічна сутність та класифікаційна характеристика управлінських рішень.</p> <p>3. Підходи до прийняття управлінських рішень та вимоги до них.</p> <p>4. Чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень.</p>	2	<p><b>Практичне заняття 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень в умовах трансформації національної економіки</b></p> <p>1. Сутність, зміст та особливості прийняття рішень в умовах ринку.</p> <p>2. Економічна сутність управлінських рішень та їх класифікаційна характеристика.</p> <p>3. Основні підходи до прийняття управлінських рішень та вимоги до них.</p> <p>4. Чинники, що впливають на прийняття управлінських рішень.</p>	2	<p>Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом. Виконати розрахункове завдання для самостійної роботи.</p> <p>Підготувати реферати за темами: «Наука про прийняття управлінських рішень: зародження, еволюція, понятійний апарат», «Місце управлінського рішення у процесі управління», «Поняття і властивості управлінського рішення».</p>	6

<p>Тема 2. Організація процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Структура процесу прийняття управлінського рішення.</li> <li>2. Характеристика основних етапів прийняття управлінського рішення.</li> <li>3. Процес реалізації управлінського рішення.</li> <li>4. Організація виконання прийнятих рішень.</li> </ol>	2	<p><b>Практичне заняття 2. Організація процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Структура процесу прийняття управлінського рішення.</li> <li>2. Характеристика основних етапів прийняття управлінського рішення.</li> <li>3. Сутність процесу підготовки управлінського рішення.</li> <li>4. Процедури та стадії процесу розробки управлінського рішення.</li> <li>5. Процес реалізації управлінського рішення.</li> <li>6. Процедура організації виконання прийнятих рішень.</li> </ol>	2	<p>Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом. Виконати розрахункове завдання для самостійної роботи.</p> <p>Підготувати реферати за темами: «Вплив сфери діяльності підприємства на процес розробки і прийняття управлінських рішень», «Діагностика проблемної ситуації. Методи діагностики», «Моніторинг середовища прийняття управлінських рішень».</p>	6
<p>Тема 3. Моделі, методи та технології прийняття управлінських рішень на підприємстві</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Концептуальні підходи до прийняття управлінських рішень.</li> <li>2. Моделі процесу прийняття управлінських рішень.</li> <li>3. Класифікація методів прийняття управлінських рішень.</li> <li>4. Характеристика сучасних технологій прийняття управлінських рішень.</li> </ol>	2	<p><b>Практичне заняття 3. Моделі, методи та технології прийняття управлінських рішень на підприємстві</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Зміст концептуальних підходів до прийняття управлінських рішень.</li> <li>2. Основні моделі процесу прийняття управлінських рішень.</li> <li>3. Класифікація методів прийняття управлінських рішень.</li> <li>4. Характеристика сучасних технологій прийняття управлінських рішень.</li> </ol>	2	<p>Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом. Виконати розрахункове завдання для самостійної роботи.</p> <p>Підготувати реферати за темами: «Методологія прийняття управлінських рішень», «Механізм прийняття управлінського рішення», «Проблеми вибору менеджером раціональної моделі прийняття управлінських рішень».</p> <p>Підготувати наукову доповідь на тему: «Характеристика сучасних</p>	6

				технологій прийняття управлінських рішень».	
<p>Тема 4. Концептуальні засади процесу розробки і прийняття управлінських рішень на підприємстві</p> <p>1. Рівні та принципи розробки і прийняття управлінських рішень.</p> <p>2. Алгоритми процесу розробки і прийняття управлінських рішень при різних типах менеджменту.</p> <p>3. Організаційні аспекти процесу розробки і прийняття управлінського рішення та чинники впливу на нього.</p> <p>4. Розподіл відповідальності та урахування інтересів учасників при організації розробки управлінських рішень.</p>	1	<p><b>Практичне заняття 4. Концептуальні засади процесу розробки і прийняття управлінських рішень на підприємстві</b></p> <p>1. Рівні та принципи розробки і прийняття управлінських рішень.</p> <p>2. Алгоритми процесу розробки і прийняття управлінських рішень при різних типах менеджменту.</p> <p>3. Організаційні аспекти процесу розробки і прийняття управлінського рішення.</p> <p><b>Практичне заняття 5. Організаційні аспекти розробки і прийняття управлінських рішень</b></p> <p>1. Характеристика чинників, що впливають на організацію процесу розробки управлінського рішення.</p> <p>2. Розподіл відповідальності при організації розробки управлінських рішень.</p> <p>3. Ключові аспекти урахування інтересів учасників при організації розробки управлінських рішень.</p>	2	<p>Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом. Виконати розрахункове завдання для самостійної роботи.</p> <p>Підготувати реферати за темами: «Інституційний, стратегічний та оперативний рівні прийняття управлінських рішень», «Значення ієрархії управління. Модель раціональної бюрократії», «Сутність адміністративної, цивільно-правової та кримінальної відповідальності при організації розробки управлінських рішень».</p> <p>Підготувати презентацію на тему: «Система участі співробітників у процесі управління. Колективна відповідальність».</p>	6
<p>Тема 5. Управлінська діагностика середовища розробки і реалізації управлінських рішень на підприємстві</p> <p>1. Середовище прийняття</p>	1	<p><b>Практичне заняття 6. Управлінська діагностика середовища розробки і реалізації управлінських рішень на підприємстві</b></p> <p>1. Середовище прийняття</p>	2	<p>Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом. Виконати розрахункове завдання для самостійної роботи.</p>	6

<p>управлінських рішень та його вплив на підприємство.</p> <p>2. Вплив чинників зовнішнього середовища на прийняття управлінських рішень.</p> <p>3. Вплив чинників внутрішнього середовища на функціонування підприємства.</p> <p>4. Прогнозування стану середовища у процесі прийняття управлінських рішень.</p>		<p>управлінських рішень та його вплив на підприємство.</p> <p>2. Вплив чинників зовнішнього середовища на прийняття управлінських рішень.</p> <p>3. Особливості впливу чинників внутрішнього середовища на функціонування підприємства.</p> <p>4. Прогнозування стану середовища у процесі прийняття управлінських рішень.</p>		<p>Підготувати реферати за темами: «Середовище вирішення проблеми. Підходи до оцінки середовища», «Методика SWOT- та PEST-аналізу», «Зовнішнє, проміжне та внутрішнє середовище». Підготувати презентацію на тему: «Роль системного підходу у процесі прийняття рішень».</p>	
<p>Модуль 2. Процеси прийняття, реалізації та оцінки ефективності управлінських рішень</p>					
<p>Тема 6. Прийняття управлінських рішень на підприємстві у різних умовах середовища</p> <p>1. Процес прийняття управлінських рішень в умовах визначеності.</p> <p>2. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах ризику.</p> <p>3. Проблеми прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та неясності.</p> <p>4. Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику.</p>	<p>1</p>	<p><b>Практичне заняття 7. Прийняття управлінських рішень на підприємстві у різних умовах середовища</b></p> <p>1. Процес прийняття управлінських рішень в умовах визначеності.</p> <p>2. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах ризику.</p> <p>3. Проблеми прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та неясності.</p> <p>4. Характеристика критеріїв прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику.</p> <p><b>Практичне заняття 8. Особливості прийняття управлінських рішень у різних галузях національної економіки</b></p>	<p>2</p> <p>2</p>	<p>Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом. Виконати розрахункове завдання для самостійної роботи.</p> <p>Підготувати реферати за темами: «Характеристика методів прийняття рішень в умовах визначеності середовища», «Сутність прийняття рішень в умовах ризику і невизначеності», «Класифікація ризиків. Методи оцінки ступеня ризику».</p> <p>Підготувати наукову доповідь на тему: «Застосування інформаційних технологій у</p>	<p>6</p>



		<p>1. Характерні особливості прийняття управлінських рішень у промисловому секторі.</p> <p>2. Особливості прийняття управлінських рішень у торговельній галузі.</p> <p>3. Характеристика особливостей прийняття управлінських рішень у сфері послуг.</p> <p>4. Особливості прийняття управлінських рішень у науковій сфері та наукоємному виробництві.</p> <p>5. Характеристика особливостей прийняття управлінських рішень у сфері інформаційних технологій.</p>		процесі прийняття управлінських рішень в епоху економіки знань».	
<p>Тема 7. Реалізація управлінських рішень на підприємстві</p> <p>1. Сутність, зміст та особливості технології реалізації управлінських рішень.</p> <p>2. Документальне оформлення управлінських рішень.</p> <p>3. Влада і відповідальність у процесі прийняття управлінських рішень.</p> <p>4. Помилки керівника при прийнятті управлінських рішень.</p>	1	<p><b>Практичне заняття 9. Реалізація управлінських рішень на підприємстві</b></p> <p>1. Сутність, зміст та особливості технології реалізації управлінських рішень.</p> <p>2. Документальне оформлення управлінських рішень.</p> <p>3. Влада і відповідальність у процесі прийняття управлінських рішень.</p> <p>4. Помилки керівника при прийнятті управлінських рішень.</p>	2	<p>Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом. Виконати розрахункове завдання для самостійної роботи.</p> <p>Підготувати реферати за темами: «Індивідуальне та колективне виконання рішень», «Документальне забезпечення процесу управління. Візування і резолюція документів», «Сутність і види відповідальності керівників за прийнятті управлінського рішення».</p> <p>Підготувати наукову</p>	6



		4. Оцінка ефективності прийняття управлінських рішень у процесі управління виробничо-комерційною діяльністю підприємства. 5. Складові процесу прийняття управлінських рішень у стратегічному управлінні.			
Тема 9. Оцінка якості управлінських рішень на підприємстві 1. Сутність, зміст та складові елементи системи якості управлінських рішень. 2. Основні принципи забезпечення якості виконання управлінських рішень. 3. Показники оцінки якості реалізації управлінських рішень. 4. Показники оцінки рівня раціональної обґрунтованості управлінських рішень. 5. Показники оцінки якості управління процесом реалізації управлінського рішення. 6. Умови та чинники забезпечення якості управлінських рішень.	1	<b>Практичне заняття 12. Оцінка якості управлінських рішень на підприємстві</b> 1. Сутність, зміст та складові елементи системи якості управлінських рішень. 2. Основні принципи забезпечення якості виконання управлінських рішень. 3. Основні показники оцінки якості реалізації управлінських рішень. 4. Показники оцінки рівня раціональної обґрунтованості управлінських рішень. 5. Аналіз основних показників оцінки якості управління процесом реалізації управлінського рішення. 6. Умови та чинники забезпечення якості управлінських рішень.	2	Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом. Виконати розрахункове завдання для самостійної роботи. Підготувати реферати за темами: «Показники системи якості прийняття управлінських рішень», «Основні характеристики якості управлінського рішення», «Методика оцінювання якості управлінських рішень», «Система управління якістю на підприємстві». Підготувати наукову доповідь на тему: «Вплив особистісних якостей особи, яка приймає рішення, на якість управлінського рішення».	6
Тема 10. Ефективність розробки та прийняття управлінських рішень на підприємстві	1	<b>Практичне заняття 13. Ефективність розробки та прийняття управлінських рішень на</b>	2	Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом. Виконати розрахункове	6

<p>1. Сутність та особливості оцінювання ефективності управлінських рішень.</p> <p>2. Класифікація видів ефективності управлінських рішень.</p> <p>3. Критерії ефективності управлінських рішень.</p> <p>4. Оцінювання ефективності прийняття управлінських рішень.</p> <p>5. Економічна оцінка управлінських рішень за основними показниками.</p>	<p><b>підприємстві</b></p> <p>1. Сутність та особливості оцінювання ефективності управлінських рішень.</p> <p>2. Класифікація видів ефективності управлінських рішень.</p> <p>3. Основні критерії ефективності управлінських рішень.</p> <p>4. Методики оцінювання ефективності прийняття управлінських рішень.</p> <p>5. Економічна оцінка управлінських рішень за основними показниками.</p> <p><b>Практичне заняття 14. Особливості прийняття управлінських рішень за допоміжними бізнес-процесами підприємства</b></p> <p>1. Особливості прийняття управлінських рішень в інноваційній діяльності підприємства.</p> <p>2. Специфіка прийняття управлінських рішень у процесі управління інтелектуальними активами підприємства.</p> <p>3. Особливості прийняття управлінських рішень у процесі управління інформаційною підсистемою підприємства.</p> <p>4. Складові компоненти прийняття управлінських рішень у сфері управління якістю.</p>	2	<p>завдання для самостійної роботи.</p> <p>Підготувати реферати за темами: «Сутність та показники ефективності управлінського рішення», «Методи оцінювання ефективності управлінських рішень», «Принцип Парето-ефективності. АВС-метод».</p> <p>Підготувати презентацію на тему: «Основні аспекти ефективного рішення: логічний, цільовий і витратний».</p>	
<p>Тема 11. Соціально-психологічні аспекти прийняття та реалізації</p>	1	2	<p>Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом.</p>	6

<p>управлінських рішень на підприємстві</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Складові образу та характеристика професійних властивостей керівника (особи, яка приймає рішення).</li> <li>2. Особливості стилів прийняття управлінських рішень.</li> <li>3. Особливості групового прийняття управлінських рішень.</li> <li>4. Неформальні аспекти розробки та прийняття управлінських рішень.</li> <li>5. Психологія поведінки керівника при розробці управлінських рішень в умовах ризику та нововведень.</li> <li>6. Управління змінами і конфліктами при прийнятті та реалізації управлінських рішень.</li> </ol>		<p><b>реалізації управлінських рішень на підприємстві</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Основні складові образу та характеристика професійних властивостей керівника (особи, яка приймає рішення).</li> <li>2. Особливості стилів прийняття управлінських рішень.</li> <li>3. Особливості групового прийняття управлінських рішень.</li> <li>4. Неформальні аспекти розробки та прийняття управлінських рішень.</li> <li>5. Аналіз психології поведінки керівника при розробці управлінських рішень в умовах ризику та нововведень.</li> <li>6. Оцінка ефективності управління змінами і конфліктами при прийнятті та реалізації управлінських рішень.</li> </ol>		<p>Виконати розрахункове завдання для самостійної роботи.</p> <p>Підготувати реферати за темами: «Роль людського чинника у процесі розробки управлінського рішення», «Використання влади та впливу при прийнятті управлінських рішень», «Особливості управління формальними і неформальними групами. Групова динаміка», «Принципи управління командами. Крос-функціональна та інтактна команда».</p> <p>Підготувати наукову доповідь на тему: «Індивідуальні якості менеджера і стиль керівництва у процесі прийняття управлінського рішення».</p>
<p>Тема 12. Інформатизація та автоматизація процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень.</li> <li>2. Інформаційні системи як основа</li> </ol>	2	<p><b>Практичне заняття 16. Інформатизація та автоматизація процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Складові інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень.</li> </ol>	2	<p>Ознайомитись з додатковим теоретичним матеріалом.</p> <p>Виконати розрахункове завдання для самостійної роботи.</p> <p>Підготувати реферати за темами: «Основні елементи</p>

<p>інформаційної підтримки автоматизації процесів прийняття управлінських рішень.  3. Класифікація інформаційних систем.  4. Системи підтримки і прийняття управлінських рішень.  5. Система фінансового моделювання та аналізу.</p>		<p>2. Інформаційні системи як основа інформаційної підтримки автоматизації процесів прийняття управлінських рішень.  3. Класифікація інформаційних систем.  4. Складові системи підтримки і прийняття управлінських рішень.  5. Система фінансового моделювання та аналізу.</p>	<p>структури інформаційного забезпечення процесу управління підприємством», «Інтегровані інформаційні системи управління», «Технології прийняття управлінських рішень на основі автоматизованих управлінських інформаційних систем». Підготувати презентацію на тему: «Створення автоматизованих робочих місць фахівців на підприємствах».</p>	
--	--	---	--	--

**Розділ 5 «Система оцінювання знань студентів»**

Таблиця 5. Розподіл балів за результатами вивчення навчальної дисципліни  
(для студентів спеціалізації «Менеджмент»)

<b>Види робіт</b>	<b>Максимальна кількість балів</b>
Модуль 1 (теми 1-5): відвідування занять (2 бали); захист домашнього завдання (5 балів); обговорення матеріалу занять (3 бали); виконання навчальних завдань (7 балів); завдання самостійної роботи (8 балів); тестування (5 балів); поточна модульна робота (20 балів)	50
Модуль 2 (теми 6-12): відвідування занять (2 бали); захист домашнього завдання (5 балів); обговорення матеріалу занять (3 бали); виконання навчальних завдань (7 балів); завдання самостійної роботи (8 балів); тестування (5 балів); поточна модульна робота (20 балів)	50
Разом	100

Таблиця 6. Шкала оцінювання знань здобувачів вищої освіти за результатами вивчення навчальної дисципліни

<b>Сума балів за всі види навчальної діяльності</b>	<b>Оцінка за шкалою ЄКТС</b>	<b>Оцінка за національною шкалою</b>
90-100	A	Відмінно
82-89	B	Дуже добре
74-81	C	Добре
64-73	D	Задовільно
60-63	E	Задовільно достатньо
35-59	FX	Незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням навчальної дисципліни

## Розділ 6. Інформаційні джерела

### Основні

1. Господарський кодекс України : Офіційний текст від 16.01.2003 р. № 436-IV (Редакція станом на 02.04.2020 р.) / Верховна Рада України. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15#Text>. (дата звернення: 28.04.2020 р.).
2. Податковий кодекс України : Офіційний текст від 02.12.2010 р. № 2755-VI (Редакція станом на 02.04.2020 р.) / Верховна Рада України. URL : <http://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2755-17#Text>. (дата звернення: 28.04.2020 р.).
3. Бакуменко В. Д. Державно-управлінські рішення : навч. посібник. Київ : ВПЦ АМУ, 2012. 344 с.
4. Бутко М. П., Бутко І. М., Машенко В. П. Теорія прийняття рішень : підручник / за заг. ред. М. П. Бутка. Київ : «Центр учбової літератури», 2015. 360 с.
5. Волчек Р. М., Коляда А. Л., Коверда А. В. Аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень : навч. посібник. Одеса : ОНЕУ, 2016. 105 с.
6. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підручник. Київ Кондор, 2009. 187 с.
7. Донець Л. І. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
8. Катренко А. В., Пасічник В. В. Прийняття рішень : теорія та практика : підручник. Львів : «Новий світ - 2000», 2013. 447 с.
9. Коряшкіна Л. С. Моделі й методи прийняття рішень : навч. посібник. Дніпропетровськ : Національний гірничий університет, 2014. 300 с.
10. Маркіна І. А., Біловол Р. І., Власенко В. А. Менеджмент організації : навч. посібник. К. : Центр учбової літератури, 2013. 248 с.
11. Петров Е. Г., Новожилова М. В., Гребінник І. В. Методи і засоби прийняття рішень у соціально-економічних системах : навч. посібник. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : Техніка, 2013. 274 с.
12. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навч. посібник. Київ : Атіка, 2008. 240 с.
13. Прийняття управлінських рішень : навч. посібник / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. [3-тє вид., переробл. і доп.]. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. 209 с. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/2416/1/%d0%9f%d1%80%d0%b8%d0%b9%d0%bd%d1%8f%d1%82%d1%82%d1%8f%20%d1%83%d0%bf%d1%80%20%d1%80%d1%96%d1%88%d0%b5%d0%bd%d1%8c%202016.pdf>. (дата звернення: 09.05.2020 р.).



14. Сметанко О. В. Моделі та методи прийняття рішень в аналізі й аудиті : навч. посібник. Київ : «Центр учбової літератури», 2017. 456 с.

15. Трофимова Л. А., Трофимов В. В. Методы принятия управленческих решений : учебник и практикум. Москва : Издательство Юрайт, 2019. 335 с. URL: [http://stud.com.ua/31864/menedzhment/metodi\\_priynyattya\\_upravlinskih\\_rishen](http://stud.com.ua/31864/menedzhment/metodi_priynyattya_upravlinskih_rishen) ; <https://urait.ru/bcode/431755>. (дата звернення: 17.05.2020 р.).

16. Яременко О. Ф. Методи прийняття управлінських рішень. URL: <https://msn.khnu.km.ua/course/view.php?id=4118>. (дата звернення: 11.05.2020 р.).

### Додаткові

1. Бережная Е. В., Березной В. И. Методы и модели принятия управленческих решений : учеб пособие. Москва : ИНФРА-М, 2016. 384 с.

2. Василенко В. О. Теорія і практика розробки управлінських рішень : навч. посібник. 3-тє вид., перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2011. 442 с.

3. Дикань Н. В., Борисенко І. І. Менеджмент: навч. посібник. Київ : Вид-во «Знання», 2008. 389 с. URL: <https://pidruchniki.com/19991130/menedzhment/menedzhment>. (дата звернення: 06.05.2020 р.).

4. Катренко А. В., Пасічник В. В., Пасько В. П. Теорія прийняття рішень : підручник. Київ : Видавнича група BNV, 2009. 448 с.

5. Кігель В. Р. Оптимізація фінансових рішень : навч. посібник / Університет «КРОК». Київ : Дорадо-друк, 2011. 172 с.

6. Лукичева Л. И. Управленческие решения : учебник / Л. И. Лукичева, Д. Н. Егорычев ; под ред. Ю. П. Анискина. 3-е изд., стер. Москва : Издательство «Омега-Л», 2008. 383 с. (Высшая школа менеджмента).

7. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. Санкт-Петербург : Изд-во СПбГУЭФ, 2012. 101 с. URL: <http://wtrofimov.ru/wp-content/uploads/2014/04/4124437581.pdf>. (дата звернення: 12.05.2020 р.).

8. Разработка управленческих решений : учеб. пособие / А. Г. Ивасенко, Я. И. Никонова, Е. Н. Плотникова. Москва : Проспект, 2016. 136 с.

9. Стадник В. В., Йохна М. В. Менеджмент : підручник. [Вид. 2-ге, виправ., доп.]. Київ : Академвидав, 2007. 472 с. URL: [https://lubbook.org/book\\_308\\_glava\\_44\\_Tema7.1.Zagalna\\_kharakterist.html](https://lubbook.org/book_308_glava_44_Tema7.1.Zagalna_kharakterist.html). (дата звернення: 21.05.2020 р.).

10. Черняк О. І. Моделі та технології прийняття управлінських рішень : навч. посібник. Київ : Вид-во ТОВ «Видавничий дім «Професіонал», 2010. 350 с.

11. Юкаева В. С. Принятие управленческих решений : учеб. пособие / В. С. Юкаева, Е. В. Зубарева, В. В. Чувикова. Москва : Издательский дом «Дашков и К<sup>о</sup>», 2010. 324 с.

## **Розділ 7. Програмне забезпечення навчальної дисципліни**

1. Загальне програмне забезпечення, до якого входить пакет програмних продуктів Microsoft Office.

2. Спеціалізоване програмне забезпечення комп'ютерної підтримки освітнього процесу з навчальної дисципліни, яке включає перелік конкретних програмних продуктів – відсутнє.

3. Дистанційний курс «Розробка і прийняття управлінських рішень», який розміщено у програмній оболонці Moodle на платформі Центру дистанційного навчання ПУЕТ (<https://el.puet.edu.ua/>)