

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
 Національний авіаційний університет
 Факультет транспорту, менеджменту і логістики
 Кафедра менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств

УЗГОДЖЕНО
 Декан ФТМЛ

 Т.Л. Мостенська

«17» 06 2021 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
 Проректор з навчальної роботи

 А.В. Полухін

«29» 06 2021 р.



Система менеджменту якості

РОБОЧА ПРОГРАМА
 навчальної дисципліни
«Прийняття управлінських рішень»

Освітньо-професійні програми: Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)
 Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності
 Менеджмент авіакомпаній та аеропортів

Галузь знань 07 Управління та адміністрування
 Спеціальність: 073 Менеджмент

| Форма навчання | Семестр | Усього (годин/кредитів ECTS) | Лекції | Практ. заняття | Лабораторні | Самостійна робота | ДЗ / РГР /К | КР / КІР | Форма сем. контролю |
|----------------|---------|------------------------------|--------|----------------|-------------|-------------------|-------------|-------------|---------------------|
| Денна: | 4 | 165/5,5 | 51 | 34 | - | 80 | - | 1 КР – 4 с. | диф. залік 4 с. |
| Заочна: | 4, 5 | 165/5,5 | 10 | 10 | - | 145 | 1 к. - 5 с. | 1 КР - 5 с. | диф. залік 5 с. |

Індекс: НБ-7-073-1/21-2.1.26; НБ-7-073-2/21-2.1.26; НБ-7-073-5/21-2.1.26.

Індекс: НБ-7-073-1 з/21-2.1.26; НБ-7-073-2 з/21-2.1.26; НБ-7-073-5 з/21-2.1.26.

СМЯ НАУ РП 19.06-01-2021



Робочу програму навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень» розроблено на основі освітньо-професійних програм «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)», «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», «Менеджмент авіакомпаній та аеропортів», навчальних та робочих навчальних планів № НБ-7-073-1/21, № НБ-7-073-2/21, № НБ-7-073-5/21, № РБ-7-073-1/21, № РБ-7-073-2/21, № РБ-7-073-5/21, № НБ-7-073-1 з/21, № НБ-7-073-2 з/21, № НБ-7-073-5 з/21, № РБ-7-073-1 з/21, № РБ-7-073-2 з/21, № РБ-7-073-5 з/21 підготовки здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» та відповідних нормативних документів.

Робочу програму розробив:

професор кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств, професор  О.Б. Наумов

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні випускової кафедри освітньо-професійних програм «Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності)», «Менеджмент авіакомпаній та аеропортів» та «Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності», спеціальності 073 «Менеджмент» – кафедри менеджменту зовнішньоекономічної діяльності підприємств, протокол № 10 від «7» 06 2021 р.

Гарант освітньо-професійної програми «Менеджмент
організацій і адміністрування (за видами
економічної діяльності)»

 О.М. Паливода

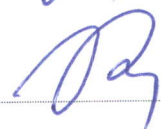
Гарант освітньо-професійної програми
«Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності»

 Е.І. Данілова

Гарант освітньо-професійної програми
«Менеджмент авіакомпаній та аеропортів»

 О.М. Кириленко

Завідувач кафедри менеджменту
зовнішньоекономічної діяльності підприємств

 О.М. Кириленко

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні науково-методично-редакційної ради факультету транспорту, менеджменту і логістики, протокол № 8 від «09» 06 2021 р.

Голова НМРР

 І.В. Шевченко



ЗМІСТ

| | сторінка |
|---------------------------------------------------------------------------------|----------|
| Вступ | 4 |
| 1. Пояснювальна записка | 4 |
| 1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни..... | 4 |
| 1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна..... | 4 |
| 1.3. Компетентності, які дає можливість здобути навчальна дисципліна..... | 5 |
| 1.4. Міждисциплінарні зв'язки..... | 5 |
| 2. Програма навчальної дисципліни | 5 |
| 2.1. Зміст навчальної дисципліни..... | 5 |
| 2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля..... | 6 |
| 2.3. Тематичний план..... | 8 |
| 2.4. Завдання на домашню (контрольну) роботу (ЗФН)..... | 9 |
| 2.5. Перелік питань для підготовки до підсумкової контрольної роботи (ЗФН)..... | 9 |
| 3. Навчально-методичні матеріали з дисципліни | 10 |
| 3.1. Методи навчання..... | 10 |
| 3.2. Рекомендована література (базова і допоміжна)..... | 10 |
| 3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті..... | 11 |
| 4. Рейтингова система оцінювання набутих студентом знань та вмінь | 11 |



ВСТУП

Робоча програма (РП) навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень» розроблена на основі «Методичних рекомендацій до розроблення і оформлення робочої програми навчальної дисципліни денної та заочної форми навчання», затверджених наказом ректора від 29.04.2021 № 249/од. та відповідних нормативних документів.

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

1.1. Місце, мета, завдання навчальної дисципліни.

Дана навчальна дисципліна є теоретичною основою сукупності знань та вмінь щодо проведення наукових прикладних досліджень в сфері економіки та менеджменту підприємств.

Метою викладання дисципліни є формування у майбутніх фахівців комплексу теоретичних знань та набуття ними практичних навичок використання сучасних методів розробки та прийняття управлінських рішень, а також уміння самостійно створювати і адаптувати методи обґрунтування та реалізації управлінських рішень до конкретних умов діяльності підприємств.

Завданнями вивчення навчальної дисципліни є:

- формування у студентів систематизованого комплексу знань щодо процесу прийняття управлінських рішень, розвиток у студентів сучасного управлінського мислення;
- вивчення теоретичних засад та методологічного інструментарію прийняття управлінських рішень;
- засвоєння сучасних методів прийняття управлінських рішень для розв'язування реальних прикладних завдань у діяльності підприємства;
- оволодіння прикладними навичками розроблення, обґрунтування, прийняття й реалізації управлінських рішень на рівні підприємства за допомогою різних методів і технологій;
- формування вміння використовувати наявну інформацію та ресурси в управлінському процесі;
- набуття та розвиток майбутніми фахівцями аналітичного мислення, оволодіння навичками самостійного вибору методів, оцінювання та вибору оптимального сценарію з можливих альтернатив та обґрунтування управлінських рішень.

1.2. Результати навчання, які дає можливість досягти навчальна дисципліна.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має досягти таких **результатів навчання**:

- демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень;
- виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень;
- застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;
- демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації;
- оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації;
- демонструвати базові знання та сучасні підходи до здійснення маркетингової, комерційної та операційної діяльності підприємства, вміння проводити моніторинг, аналізувати, контролювати, діагностувати та планувати діяльність підприємства;
- знати управлінську термінологію, концептуальні засади менеджменту, вміти використовувати сучасні методи управління підприємствами різних форм власності та сфер діяльності;



- знати принципи управління соціально-економічних систем на мікро- і макрорівнях та методів оптимізації процесів управління;
- розуміти інструментарії та стратегій діагностування та аналізу різних типів управлінських проблем.

1.3. Компетентності, які дає можливість здобути навчальна дисципліна.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент має набути такі **компетентності**:

- здатність до аналізу фінансового, матеріально-технічного, кадрового забезпечення процесу діяльності підприємства;
- здатність визначати та описувати характеристики організації;
- здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища;
- здатність визначати перспективи розвитку організації;
- здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту;
- здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту;
- здатність планувати діяльність організації та управляти часом;
- здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;
- здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення;
- здатність робити оцінку економічної діяльності підприємства і знаходити оптимальні шляхи її удосконалення;
- здатність розуміти та адекватно використовувати математичні й статистичні методи, які використовуються в економічній та управлінській практиці.

1.4. Міждисциплінарні зв'язки.

Навчальна дисципліна «Прийняття управлінських рішень» базується на знаннях таких дисциплін, як: «Організація підприємницької діяльності», «Основи управління», «Мікроекономіка», «Менеджмент», «Інформаційні системи та технології» та є базою для вивчення подальших дисциплін, а саме: «Маркетинг», «Правове забезпечення управлінської діяльності», «Комунікативний менеджмент», «Стратегічний менеджмент» та інших.

2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

2.1. Зміст навчальної дисципліни.

Навчальний матеріал дисципліни структурований за модульним принципом і складається з двох навчальних модулів, а саме: навчального **модуля № 1 «Теоретико-методичні засади прийняття управлінських рішень»** та навчального **модуля № 2 «Інструменти реалізації та контролю виконання управлінських рішень»**, кожен з яких є логічною завершеною, відносно самостійною, цілісною частиною навчальної дисципліни, засвоєння якої передбачає проведення модульної контрольної роботи та аналіз результатів її виконання.

Окремим (третім) модулем (освітнім компонентом) є курсова робота (КР), яка виконується у 4 (ОФН) та 5 (ЗФН) семестрах. КР є важливою складовою закріплення та поглиблення теоретичних та практичних знань та вмінь, набутих студентом у процесі засвоєння навчального матеріалу дисципліни.



2.2. Модульне структурування та інтегровані вимоги до кожного модуля.

Модуль № 1 «Теоретично-методичні засади прийняття управлінських рішень»

Інтегровані вимоги модуля № 1: визначати та описувати характеристики організації; визначати перспективи розвитку організації; виявляти проблеми та обґрунтовувати управлінських рішення; здійснювати пошук, збирання та аналіз інформації, розраховувати показники для обґрунтування управлінських рішень; оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації; реалізовувати принципи управління соціально-економічних систем на мікро- і макрорівнях та методи оптимізації процесів управління; здійснювати планування діяльності організації та управління часом; використовувати математичні й статистичні методи управління; аналізувати фінансове, матеріально-технічне, кадрове забезпечення процесу діяльності підприємства; аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

Тема 1. Предмет і завдання навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень». Поняття «управлінське рішення» у системі управлінських категорій

Предмет, завдання та зміст навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень». Визначення змісту поняття «управлінські рішення». Сутність прийняття управлінських рішень. Суб'єкти й об'єкти прийняття управлінських рішень. Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень. Основні вимоги до прийняття управлінських рішень. Особливості прийняття управлінських рішень у різних сферах діяльності підприємства.

Тема 2. Класифікація управлінських рішень

Класифікація управлінських рішень. Організаційні рішення: запрограмовані та незапрограмовані. Інтуїтивні та раціональні рішення. Ірраціональні рішення. Стратегічні та тактичні управлінські рішення. Системний та ситуаційний підходи до прийняття управлінських рішень. Методи діагностики проблеми управління. Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіанта рішення.

Тема 3. Планування та прогнозування як основа прийняття управлінських рішень

Поняття та види планування управлінських рішень. Принципи планування управлінських рішень. Прогнозування при прийнятті управлінських рішень. Кількісні методи прогнозування. Якісні методи прогнозування. Математичні методи розробки управлінських рішень: математичне моделювання економічних систем; математичне програмування як засіб прийняття оптимальних управлінських рішень; задачі лінійного програмування; задачі лінійного цілочислового програмування. Експертні методи в розробці управлінських рішень: формування експертних оцінок та оцінка узгодженості експертів

Тема 4. Особливості прийняття групових управлінських рішень

Методи прийняття групових управлінських рішень: колективне обговорення, номінальний груповий спосіб, метод Дельфі, метод «мозкового штурму», японська (кільцева) система прийняття рішень. Складності організації групової роботи. Переваги прийняття групових управлінських рішень. Недоліки прийняття групових управлінських рішень. Групова поляризація.

Тема 5. Прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності

Зміст понять «невизначеність», «ризик» та їх співвідношення. Класифікація ризиків. Методи ідентифікації та якісної оцінки ризику. Методи кількісного оцінювання ризиків: статистичний метод, експертний метод, метод аналогій, метод сценаріїв, метод дерев рішень, аналіз чутливості. Основні принципи та підходи до управління ризиком. Способи подолання ризиків: прийняття, ухилення, оптимізація.



Модуль № 2 «Інструменти реалізації та контролю виконання управлінських рішень»

Інтегровані вимоги модуля № 2: застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації; використовувати сучасні методи управління підприємствами різних форм власності та сфер діяльності; аналізувати ситуації та здійснювати комунікації у різних сферах діяльності організації; реалізовувати сучасні підходи до здійснення маркетингової, комерційної та операційної діяльності підприємства, проводити моніторинг, аналізувати, контролювати, діагностувати та планувати діяльність підприємства; застосовувати інструментарій та стратегій діагностування та аналізу різних типів управлінських проблем; аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища; управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту; обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту; створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління; робити оцінку економічної діяльності підприємства і знаходити оптимальні шляхи її удосконалення.

Тема 1. Форми розробки і реалізації управлінських рішень

Форми розробки управлінських рішень: нормативні, індивідуальні та змішаного характеру. Особа, що приймає рішення (ОПР). Методики оцінювання психологічних та професійних властивостей ОПР. Ролі членів команди при реалізації управлінських рішень. Етапи реалізації управлінських рішень. Функція мотивації та стимулювання при реалізації управлінських рішень.

Тема 2. Контроль реалізації управлінських рішень

Поняття та види контролю реалізації управлінських рішень. Функції контролю реалізації управлінських рішень. Види ефективності управлінських рішень. Критерії оцінювання управлінських рішень. Параметри та умови забезпечення якості управлінських рішень. Вимоги до ефективного контролю реалізації управлінських рішень. Типові помилки контролю. Зворотний зв'язок та коригування управлінських рішень.

Тема 3. Управлінські рішення та відповідальність

Людський фактор і психологічні аспекти у процесі прийняття рішень. Особливості стилів прийняття управлінських рішень. Неформальні аспекти розробки рішень. Структура соціальної відповідальності керівника. Помилки керівника при прийнятті рішення. Суб'єктивні та об'єктивні помилки. Права, обов'язки та відповідальність управлінця. Сучасні концепції відповідальності бізнесу: соціальна відповідальність, філософія всезагального благополуччя.

Тема 4. Прийняття управлінських рішень в умовах кризових ситуацій

Основи теорії циклів і криз. Підприємство в умовах кризових ситуацій. Сутність та специфіка антикризового управління. Економічні механізми виникнення кризового стану підприємства. Стратегічні аспекти антикризового управління підприємством. Діагностика кризи. Банкрутство та ліквідація підприємства. Реструктуризація та санація як фінансово-економічне оздоровлення підприємства. Антикризова програма підприємства та контроль за її виконанням.

Тема 5. Сучасні методи прийняття управлінських рішень та їх особливості

Еволюція методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень. Взаємозалежність рішень. Новітні підходи до прийняття рішень. Різновиди сучасних технологій прийняття рішень: модель теорії ігор; модель теорії черг; модель лінійного програмування; модель управління запасами; імітаційне моделювання; теорія корисності Неймана-Моргенштерна. Переваги й недоліки методів. Кібернетичні системи в управлінських рішеннях.



Модуль № 3 «Курсова робота»

У четвертому (ОФН) та п'ятому (ЗФН) семестрах студенти виконують курсову роботу (КР), відповідно до затверджених в установленому порядку методичних рекомендацій, з метою закріплення та поглиблення теоретичних та практичних знань та вмінь, набутих студентом у процесі засвоєння навчального матеріалу дисципліни в галузі управління та адміністрування, які використовуються в подальшому при вивченні багатьох наступних дисциплін професійної підготовки фахівця з базовою та повною вищою освітою

Виконання КР є важливим етапом у підготовці до участі в студентських конференціях, виконання дипломної роботи майбутнього фахівця в галузі управління та адміністрування.

Конкретна мета КР полягає у створенні моделі управлінської ситуації на підприємстві та обґрунтоване використання інструментарію прийняття управлінських рішень. При цьому завдання різняться між собою варіантами.

Для успішного виконання КР студент повинен знати принципи, основні етапи та вимоги до розробки та прийняття управлінських рішень; традиційні та сучасні підходи й технології прийняття управлінських рішень; методи діагностики проблем управління; різноманітні методи планування, прогнозування й програмування діяльності підприємств; основні підходи до подолання ризику й невизначеності у діяльності підприємства; підходи щодо контролю виконання управлінських рішень; види відповідальності за прийняті рішення; основні підходи антикризового управління.

Виконання, оформлення та захист КР здійснюється студентом в індивідуальному порядку відповідно до методичних рекомендацій.

Час, потрібний для виконання КР – до 30 годин самостійної роботи.

2.3. Тематичний план

| № пор. | Назва теми (тематичного розділу) | Обсяг навчальних занять (год.) | | | | | | | | |
|--------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|----------------|-----------|-----------------------|----------|----------------|-----------|--|
| | | Денна форма навчання | | | | Заочна форма навчання | | | | |
| | | Усього | Лекції | Практ. заняття | СРС | Усього | Лекції | Практ. заняття | СРС | |
| <i>1</i> | <i>2</i> | <i>3</i> | <i>4</i> | <i>5</i> | <i>6</i> | <i>7</i> | <i>8</i> | <i>9</i> | <i>10</i> | |
| Модуль № 1 «Теоретично-методичні засади прийняття управлінських рішень» | | | | | | | | | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| 1.1. | Предмет і завдання навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень». Поняття «управлінське рішення» у системі управлінських категорій | 4 семестр | | | | | | | | |
| | | 14 | 2 2 2 | 2 2 | 4 | 9 | 1 | - | 8 | |
| 1.2. | Класифікація управлінських рішень | 12 | 2 2 | 2 2 | 4 | 9 | 1 | - | 8 | |
| 1.3. | Планування та прогнозування як основа прийняття управлінських рішень | 14 | 2 2 2 | 2 2 | 4 | 9 | 1 | - | 8 | |
| 1.4. | Особливості прийняття групових управлінських рішень | 12 | 2 2 | 2 2 | 4 | 9 | 1 | - | 8 | |
| 1.5. | Прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності | 12 | 2 2 | 2 | 6 | 9 | - | - | 9 | |
| 1.6. | Модульна контрольна робота № 1 | 4 | 2 | - | 2 | - | - | - | - | |
| | Усього за модулем № 1 | 68 | 26 | 18 | 24 | 45 | 4 | 0 | 41 | |



| № пор. | Назва теми (тематичного розділу) | Обсяг навчальних занять (год.) | | | | | | | | |
|---------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------|--------------------------------|-------------|-------------------|-----------|-----------------------|-----------|-------------------|------------|--|
| | | Денна форма навчання | | | | Заочна форма навчання | | | | |
| | | Усього | Лекції | Практ. заняття | СРС | Усього | Лекції | Практ. заняття | СРС | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | |
| Модуль № 2 «Інструменти реалізації та контролю виконання управлінських рішень» | | | | | | | | | | |
| 2.1. | Форми розробки і реалізації управлінських рішень | 4 семестр | | | | 5 семестр | | | | |
| | | 12 | 2 2 | 2 2 | 4 | 16 | 2 | 2 | 12 | |
| 2.2. | Контроль реалізації управлінських рішень | 12 | 2 2 | 2 2 | 4 | 16 | - | 2 | 14 | |
| 2.3. | Управлінські рішення та відповідальність | 14 | 2 2 2 | 2 2 | 4 | 16 | 2 | - | 14 | |
| 2.4. | Прийняття управлінських рішень в умовах кризових ситуацій | 12 | 2 2 | 2 | 6 | 16 | - | 2 | 14 | |
| 2.5. | Сучасні методи прийняття управлінських рішень та їх особливості | 12 | 2 2 | 2 | 6 | 14 | 2 | 2 | 10 | |
| 2.6. | Виконання домашньої (контрольної) роботи (ЗФН) | - | - | - | - | 8 | - | - | 8 | |
| 2.7. | Модульна контрольна робота № 2 | 5 | 2 1 | - | 2 | - | - | - | - | |
| 2.8. | Підсумкова семестрова контрольна робота (ЗФН) | | | | | 4 | | 2 | 2 | |
| Усього за модулем № 2 | | 67 | 25 | 16 | 26 | 90 | 6 | 10 | 74 | |
| Усього за 4 семестр | | 135 | 51 | 34 | 50 | 45 | 4 | 0 | 41 | |
| Усього за 5 семестр | | - | - | - | - | 120 | 6 | 10 | 104 | |
| Модуль № 3 «Курсова робота» | | | | | | | | | | |
| 3.1. | Тема курсової роботи | 30 | - | - | 30 | 30 | - | - | 30 | |
| Усього за модулем № 3 | | 30 | - | - | 30 | 30 | - | - | 30 | |
| Усього за навчальною дисципліною | | 165 | 51 | 34 | 80 | 165 | 10 | 10 | 145 | |

2.4. Завдання на домашню (контрольну) роботу (ЗФН).

Домашня (контрольна) робота (ЗФН) з дисципліни виконується у п'ятому семестрі, відповідно до затверджених в установленому порядку методичних рекомендацій, з метою закріплення та поглиблення теоретичних знань та вмінь студента при вивченні дисципліни.

Виконання домашньої (контрольної) роботи (ЗФН) здійснюється студентом в індивідуальному порядку відповідно до запропонованих викладачами кафедри тем.

Час, потрібний для виконання домашньої (контрольної) роботи (ЗФН) складає 8 годин.

2.5. Перелік питань для підготовки до підсумкової контрольної роботи (ЗФН).

Перелік питань та зміст завдань для підготовки підсумкової контрольної роботи (ЗФН), розробляються провідними викладачами та затверджуються протоколом засідання кафедри та доводяться до відома студентів.



3. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ З ДИСЦИПЛІНИ

3.1. Методи навчання

При вивченні навчальної дисципліни використовуються наступні методи навчання:

- пояснювально-ілюстративний метод;
- метод проблемного викладу;
- репродуктивний метод;
- дослідницький метод.

Реалізація цих методів здійснюється при проведенні лекцій, практичних занять, самостійному вирішенні задач, роботі з навчальною літературою тощо.

3.2. Рекомендована література

Базова література

- 3.2.1. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / за ред. Ю.Є.Петруні. [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
- 3.2.2. Прийняття управлінських рішень в економіці та маркетингу: навчальний посібник / уклад.: В.І. Іваненко, Ж.Т. Черноусова. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 62 с.
- 3.2.3. Бідюк П.І., Тимошук О.Л., Коваленко А.Є., Коршевнік Л.О. Системи і методи підтримки прийняття рішень. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 610 с.
- 3.2.4. Боровик М. В. Управлінські рішення: конспект лекцій для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти всіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування. Харків: ХНУМГ ім. О. М. Бекетова. 2022. 81 с.
- 3.2.5. Менеджмент і адміністрування: підручник для бакалаврів [Терлецька Н.М.; Антохов А.А. та ін.]. Чернівці, 2022. 320 с.
- 3.2.6. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / за ред. Ю.Є.Петруні. [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
- 3.2.7. Прийняття управлінських рішень в економіці та маркетингу: навчальний посібник / уклад.: В.І. Іваненко, Ж.Т. Черноусова. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 62 с.
- 3.2.8. Сабадуха В. О. Філософія критичного мислення та прийняття рішень: підручник. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2023. 679 с.

Допоміжна література

- 3.2.9. Менеджмент: Підручник / С.Ю. Бірюченко, К.О. Бужимська, І.В. Бурачек та ін.; під заг. ред. Т.П. Остапчук. Житомир: Вид-во «Рута», 2021. 856 с.
- 3.2.10. Гринчак Н.А. Опорний конспект з дисципліни «Менеджмент» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня. Київ: НАСОА, 2022. 91 с. URL: <http://194.44.12.92:8080/jspui/handle/123456789/6531>
- 3.2.11. Гринчак Н.А., Мотузка О.М. Особливості управління і налагодження комунікацій у віртуальних командах. SWorldJournal. 2023. Issue 18. Part 2. P. 165-172. URL: <https://doi.org/10.30888/2663-5712.2023-18-02-033>
- 3.2.12. Ruth Murray-Webster, David Hillson. Making Risky and Important Decisions: A Leader's Guide. Auerbach Publications, 2021. 148 p.
- 3.2.13. Mats Danielson, Love Ekenberg. Eal-Life Decision-Making. CRC Press, 2023. 140 p.
- 3.2.14. Matej Drašček, Dana Mesner Andolšek, Adriana Rejc Buhovac. 8. Ethical Decision-Making in Management Perspectives of the Philosopher, the Sociologist and the Manager. Routledge, 2023. 288 p.

3.3. Інформаційні ресурси в Інтернеті

3.3.1. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/>

3.3.2. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>



3.3.3. Національна Парламентська бібліотека України URL: <http://nplu.kiev.ua>

3.3.4. Державна науково-технічна бібліотека України URL: <http://www.gntb.n-t.org>

3.3.5. Харківська державна наукова бібліотека ім. В.Г. Короленка. URL:
<http://korolenko.kharkov.com>

4. РЕЙТИНГОВА СИСТЕМА ОЦІНЮВАННЯ НАБУТИХ СТУДЕНТОМ ЗНАНЬ ТА ВМІНЬ.

4.1. Оцінювання окремих видів виконаної студентом навчальної роботи здійснюється у балах відповідно до табл. 4.1.

Таблиця 4.1

| Види навчальної роботи | Максимальна кількість балів | |
|-----------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------|-----------------------|
| | Денна форма навчання | Заочна форма навчання |
| Модуль № 1 | | |
| 4 семестр | | |
| Виконання завдань на практичних заняттях | $4\ 6 \times 8 = 32$ | - |
| Виконання тестових завдань | $8\ 6 \times 1 = 8$ | - |
| <i>Для допуску до виконання модульної контрольної роботи № 1 студент має набрати до</i> | 24 | - |
| Виконання модульної контрольної роботи № 1 | 10 | - |
| Усього за модулем № 1 | 50 | - |
| Модуль № 2 | | |
| 4 семестр | | |
| Виконання завдань на практичних заняттях | $4\ 6 \times 7 = 28$ | $7\ 6 \times 3 = 21$ |
| Виконання тестових завдань | $12\ 6 \times 1 = 12$ | $19\ 6 \times 1 = 19$ |
| Виконання та захист домашньої (контрольної) роботи ЗФН | - | 30 |
| <i>Для допуску до виконання модульної контрольної роботи № 2 студент має набрати до</i> | 24 | - |
| Виконання модульної контрольної роботи № 2 | 10 | - |
| Усього за модулем № 2 | 50 | 70 |
| Підсумкова семестрова контрольна робота | - | 30 |
| Усього за дисципліною | 100 | |
| Модуль № 3 | | |
| Виконання курсової роботи | 60 | 60 |
| Захист курсової роботи | 40 | 40 |
| Виконання та захист курсової роботи | 100 | |

Залікова рейтингова оцінка визначається (в балах та за національною шкалою) за результатами виконання всіх видів навчальної роботи протягом року.

4.2. Виконані види навчальної роботи зараховуються студенту, якщо він отримав за них позитивну рейтингову оцінку.

4.3. Сума рейтингових оцінок, отриманих студентом за окремі види виконаної навчальної роботи, становить поточну модульну рейтингову оцінку, яка заноситься до відомості модульного контролю.



4.4. Підсумкова модульна рейтингова оцінка, отримана студентом за результатами виконання та захисту **курсової роботи** в балах, за національною шкалою та шкалою ECTS заноситься до відомості модульного контролю, а також до навчальної картки, індивідуального навчального плану студента (залікової книжки) та Додатку до диплома, наприклад, так: **92/Відм./А, 87/Добре/В, 79/Добре/С, 68/Задов./D, 65/Задов./Е** тощо.

4.5. Підсумкова семестрова рейтингова оцінка в балах, за національною шкалою та шкалою ECTS заноситься до заліково-екзаменаційної відомості, навчальної картки та індивідуального навчального плану студента (залікової книжки), наприклад, так: **92/Відм./А, 87/Добре /В, 79/Добре/С, 68/Задов./D, 65/Задов./Е** тощо.

4.6. Підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни дорівнює підсумковій семестровій рейтинговій оцінці. Зазначена підсумкова рейтингова оцінка з дисципліни заноситься до Додатку до диплома.



(Ф 03.02-01)

АРКУШ ПОШИРЕННЯ ДОКУМЕНТА

| № прим. | Куди передано (підрозділ) | Дата видачі | П.І.Б. отримувача | Підпис отримувача | Примітки |
|---------|---------------------------|-------------|-------------------|--------------------|----------|
| 1 | 0302 | 24.06.21 | Фігерідо Менендес | <i>[Signature]</i> | |
| | | | | | |
| | | | | | |

(Ф 03.02-02)

АРКУШ ОЗНАЙОМЛЕННЯ З ДОКУМЕНТОМ

| № пор. | Прізвище ім'я по-батькові | Підпис ознайомленої особи | Дата ознайомлення | Примітки |
|--------|---------------------------|---------------------------|-------------------|----------|
| 1 | Качин О.Б | <i>[Signature]</i> | 24.06.21 | |
| | | | | |
| | | | | |

(Ф 03.02-04)

АРКУШ РЕЄСТРАЦІЇ РЕВІЗІЇ

| № пор. | Прізвище ім'я по-батькові | Дата ревізії | Підпис | Висновок щодо адекватності |
|--------|---------------------------|--------------|--------------------|---------------------------------------------|
| 1. | Качин О.Б | 18.10.2022 | <i>[Signature]</i> | Декларація, протокол 9 від 10.10.2022 |
| 2. | Ваканов О.А | 04.09.2022 | <i>[Signature]</i> | Відповідно до протоколу № 82 від 04.09.22 |
| 3. | Ваканов О.А | 02.08.2021 | <i>[Signature]</i> | Відповідно до протоколу № 22 від 02.08.2021 |

(Ф 03.02-03)

АРКУШ ОБЛІКУ ЗМІН

| № зміни | № листа (сторінки) | | | | Підпис особи, яка внесла зміну | Дата внесення зміни | Дата введення зміни |
|---------|--------------------|------------|--------|--------------|--------------------------------|---------------------|---------------------|
| | Зміненого | Заміненого | Нового | Анульованого | | | |
| 1 | 20, 11 | | | | <i>[Signature]</i> | 24.06.21 | 05.06.24 |
| | | | | | | | |
| | | | | | | | |

(Ф 03.02-32)

УЗГОДЖЕННЯ ЗМІН

| | Підпис | Ініціали, прізвище | Посада | Дата |
|-----------|--------|--------------------|--------|------|
| Розробник | | | | |
| Узгоджено | | | | |
| Узгоджено | | | | |
| Узгоджено | | | | |