

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту.
Протокол № 4 від 25.10. 2017 р.

Програма
навчальної дисципліни
«Прийняття
управлінських рішень»
для студентів усіх спеціальностей
усіх форм навчання

Укладач: доцент Слюсарєва Л.А.

Відповідальний за випуск
зав. каф. Коюда В.О.

ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2017

1. Вступ

Найважливішим резервом зростання ефективності діяльності підприємств усіх форм власності є підвищення якості рішень, що приймаються їх менеджерами на всіх рівнях управління. Тому менеджери мають бути озброєними новітніми, адаптованими до вимог динамічного зовнішнього середовища методами аналізу й оцінки соціально-економічних процесів, сучасними методиками прийняття та реалізації управлінських рішень.

Метою викладання даної навчальної дисципліни є розвиток у студентів сучасного управлінського мислення, формування систематизованого комплексу знань щодо процесу прийняття управлінських рішень, а також навичок розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень на рівні підприємства за допомогою різних методів і технологій.

Для досягнення зазначеної мети поставлені такі основні **завдання**:
засвоєння теоретичних основ прийняття управлінських рішень;
оволодіння інструментарієм розробки управлінських рішень в умовах невизначеності середовища та ризику;
застосування на практиці теоретичних, методичних та організаційних підходів щодо прийняття управлінських рішень з урахуванням наявної інформації та ресурсів;
формування навичок самостійного здійснення вибору найбільш оптимальної з наявних альтернатив та обґрунтування прийнятих управлінських рішень.

Об'єктом навчальної дисципліни є соціально-економічна система підприємства та процеси, які розкривають різні аспекти прийняття управлінських рішень.

Предметом навчальної дисципліни є процес розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень та сучасному підприємстві.

Пререквізити: вивчення даної навчальної дисципліни студент розпочинає, прослухавши такі навчальні дисципліни, як: «Менеджмент», «Економіка підприємства», «Теорія ймовірності та математична статистика», «Психологія».

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен:

знати:

понятійний та категорійний апарат щодо прийняття та реалізації управлінських рішень на підприємстві;

економічну сутність та основні види управлінських рішень;

стадії та етапи процесу прийняття управлінських рішень;

методи творчого пошуку альтернатив;

основні методи розробки управлінських рішень у різних умовах функціонування підприємства (визначеності, невизначеності, ризику);

технологію розробки та прийняття раціональних управлінських рішень;

функції контролю за реалізацією прийнятих управлінських рішень;

вміти:

формулювати сутність проблеми за наявними вхідними даними та формувати альтернативи для її вирішення;

самостійно приймати важливі управлінські рішення, в тому числі в екстремальних умовах і умовах обмеження часу;

готувати матеріали, необхідні для прийняття зважених управлінських рішень;

обирати оптимальний варіант вирішення проблеми, використовуючи дерево рішень, платіжну матрицю або інші методи;

організувати реалізацію управлінських рішень, розподіляти повноваження між підлеглими;

контролювати виконання прийнятих рішень та підтримувати виконавську дисципліну.

У процесі викладання навчальної дисципліни основна увага приділяється оволодінню студентами професійною компетентністю, що наведена в табл. 1.

Структуру складових професійних компетентностей та їх формування відповідно до Національної рамки кваліфікацій України наведено в таблиці 2.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 150 годин (5 кредитів ЄКТС). Форма підсумкового контролю – залік.

**Професійна компетентність, яка отримується студентами після
вивчення навчальної дисципліни**

Назва компетентності	Складові компетентності
Розробляти оптимальні управлінські рішення в різних умовах середовища (визначеності, невизначеності та ризику), обґрунтовувати здійснений вибір та організувати реалізацію прийнятих управлінських рішень	класифікувати управлінські рішення, які приймаються на підприємстві, за різними ознаками
	узагальнювати інформацію щодо сутності проблеми та розробляти альтернативи для її вирішення
	визначати оптимальну технологію розробки управлінського рішення
	використовувати спектр методів прийняття управлінських рішень
	визначати оптимальні управлінські рішення в різних умовах середовища
	організувати реалізацію прийнятих управлінських рішень та розподіляти повноваження між підлеглими
	контролювати виконання прийнятих рішень та підтримувати виконавську дисципліну

2. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні та методологічні основи прийняття управлінських рішень

Тема 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень

1.1. Місце управлінських рішень в системі управління підприємством

Поняття «управлінські рішення», їх ознаки. Управлінське рішення як процес та явище. Суб'єкт та об'єкт управлінського рішення. Функції рішення в методології та організації процесу управління. Об'єктивна та суб'єктивна сторони процесу розробки рішень. Фактори, які впливають на розробку управлінських рішень.

1.2. Сутність та форми управлінських рішень.

Економічна сутність та форми управлінських рішень. Економічний зміст рішення. Організаційний зміст управлінського рішення. Соціальний зміст управлінського рішення.

**Структура складових професійних компетентностей з навчальної дисципліни
«Прийняття та реалізація управлінських рішень»
за Національною рамкою кваліфікацій України**

Складові компетентності, яка формується в рамках теми	Пререквізити	Знання	Вміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень					
Класифікувати управлінські рішення, які приймаються на підприємстві, за різними ознаками	Сутність понять «управління» та «управлінське рішення». Вимоги до здійснення класифікації	Знання характеристик управлінських рішень, основних форм їх вираження та реалізації	Ідентифікувати проблеми на підприємстві, які потребують прийняття управлінських рішень	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо класифікації управлінських рішень на підприємстві	Відповідальність за точність та повноту охоплення всіх управлінських рішень на підприємстві, що підлягають класифікації
Тема 2. Стадії та етапи процесу прийняття управлінських рішень					
Узагальнювати інформацію щодо сутності проблеми та розробляти альтернативи для її вирішення	Послідовність стадій та основних етапів прийняття управлінських рішень	Знання змісту стадій підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень	Аналізувати та узагальнювати інформацію стосовно виявлених на підприємстві проблем, використовувати відповідні до ситуації методи розробки альтернатив для вирішення цих проблем	Презентувати результати аналізу ситуації та розроблені для розв'язання проблеми альтернативи управлінських рішень	Відповідальність за якість розроблених альтернатив управлінських рішень

1	2	3	4	5	6
Тема 3. Технології розробки управлінських рішень					
Визначати оптимальну технологію розробки управлінського рішення	Характеристика основних видів технологій розробки управлінських рішень	Знання особливостей основних видів технологій розробки управлінських рішень та передумов їх використання	Здійснювати вибір технологічного забезпечення вирішення конкретної проблеми на підприємстві	Презентувати результати вибору оптимальної технології розробки управлінського рішення	Самостійно обирати оптимальну серед технологій розробки управлінських рішень та відповідати за коректність і адекватність її застосування
Тема 4. Методологія прийняття управлінських рішень					
Використовувати спектр методів прийняття управлінських рішень	Характеристика формалізованих та неформалізованих методів прийняття управлінських рішень	Знання методичних основ розробки та прийняття управлінських рішень	Здійснювати обґрунтування управлінських рішень з використанням економіко-математичних методів	Презентувати результати розробки оптимальних управлінських рішень	Приймати оптимальні управлінські рішення та відповідати за надійність і якість результатів
Тема 5. Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища					
Визначати оптимальні управлінські рішення в різних умовах середовища	Характеристика різних умов середовища: визначеності, ризику та невизначеності	Знання методів розробки управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику	Оцінювати умови прийняття управлінського рішення та здійснювати вибір відповідного методичного забезпечення для його розробки	Презентувати результати визначення оптимальних управлінських рішень в різних умовах середовища	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення в умовах визначеності, ризику та невизначеності

1	2	3	4	5	6
Тема 6. Реалізація та контроль виконання управлінських рішень					
Організувати реалізацію прийнятих управлінських рішень та розподіляти повноваження між підлеглими	Сутність і зміст основних етапів процесу організації виконання прийнятих управлінських рішень	Знання основних складових управління реалізацією рішення та процесу контролю виконання прийнятих рішень на підприємстві	Визначати календарні строки виконання рішення, обирати і призначати відповідальних виконавців, координувати дії виконавців	Доводити рішення до виконавців, здійснювати необхідний інструктаж, конкретизувати завдання та окреслювати зони відповідальності	Відповідальність за ефективну реалізацію прийнятих управлінських рішень
Тема 7. Якість та ефективність управлінських рішень					
Контролювати виконання прийнятих рішень та підтримувати виконавську дисципліну	Сутність понять «якість управлінського рішення», «ефективність управлінського рішення», «виконавська дисципліна»	Знання основних параметрів та показників якості та ефективності управлінських рішень	Оцінити якість та ефективність прийнятих управлінських рішень, використовувати необхідні засоби для підтримки виконавської дисципліни	Ефективно будувати комунікації на підприємстві для забезпечення контролю виконання прийнятих рішень	Відповідальність за підтримку виконавської дисципліни в процесі реалізації прийнятих управлінських рішень

1.3. Класифікації управлінських рішень.

Ознаки класифікації управлінських рішень. Види управлінських рішень залежно від тривалості досягнення мети: оперативні, тактичні, стратегічні. Характеристика рішень за змістом та за умовами прийняття. Індивідуальні та колегіальні управлінські рішення. Види управлінських рішень за сферою проблем, в якій вони приймаються. Диференціація рішень за ступенем жорсткості вимог до їх виконання: жорсткі, орієнтуючі, гнучкі, нормативні. Види управлінських рішень за джерелами виникнення: ініціативні та обов'язкові. Інноваційні рішення. Роль соціальних рішень в діяльності підприємства. Технічні рішення. Організаційні управлінські рішення.

1.4. Роль людського фактора при розробці управлінських рішень.

Психологія особи в системі розробки управлінських рішень. Особа, що приймає рішення (ОПР). Компоненти психологічного портрету особистості: інтелектуальна база, професійні якості, особливості поведінки, стилі керівництва тощо.

1.5. Характер прийняття управлінських рішень.

Основний зміст інтуїтивних рішень. Рішення, що засновані на судженнях, та їх види. Сутність раціональних рішень. Класична, поведінкова та ірраціональна моделі прийняття рішень.

Тема 2. Стадії та етапи процесу прийняття управлінських рішень

2.1. Стадії прийняття управлінських рішень.

Підготовка рішення. Прийняття управлінського рішення. Реалізація рішення. Статичні та динамічні завдання прийняття управлінських рішень.

2.2. Етапи стадії підготовки управлінського рішення.

Збір та обробка інформації про ситуацію, визначення цілей в діяльності організації як цілісної системи. Виявлення і формулювання проблеми. Розробка системи оцінювання управлінського рішення. Аналіз та діагностика ситуації. Розробка альтернативних прогнозів розвитку ситуації.

2.3. Етапи стадії прийняття управлінського рішення.

Організація процесу розробки управлінського рішення. Генерування альтернативних варіантів рішень. Відбір основних варіантів

управлінських впливів. Розробка сценаріїв розвитку ситуації. Експертна оцінка основних варіантів керуючих впливів.

2.4. Етапи стадії реалізації управлінського рішення.

Узгодження прийнятого управлінського рішення. Управління реалізацією рішення: визначення календарних строків виконання рішення, призначення відповідальних виконавців, доведення рішення до виконавців, інструктаж, конкретизація завдань та відповідальності, матеріально-технічне забезпечення процесу праці, координація дій виконавців. Контроль виконання управлінського рішення та оцінка отриманих результатів.

Тема 3. Технології розробки управлінських рішень

3.1. Цільові та процесорні технології розробки управлінських рішень.

Цільова орієнтація управлінських рішень. Цільові технології розробки управлінських рішень: ініціативно-цільові, програмно-цільові та регламентні. Процесорні технології.

3.2. Види технологій розробки управлінських рішень.

Технологія «управління за результатами». Технологія «управління на базі потреб та інтересів». Технологія «управління шляхом постійних перевірок і вказівок». Технологія «управління у виняткових випадках». Технологія «управління на базі штучного інтелекту». Технологія «управління на базі активізації діяльності персоналу».

Тема 4. Методологія прийняття управлінських рішень

4.1. Неформалізовані методи прийняття управлінських рішень.

Суть евристичних методів. Методи експертних оцінок в прийнятті управлінських рішень: «мозковий штурм», метод сценаріїв, метод комісій, метод Дельфі. Статистична обробка експертної інформації: метод аналізу ієрархії.

4.2. Формалізовані методи прийняття управлінських рішень.

Основне призначення економіко-математичних методів у процесі прийняття управлінських рішень. Сутність методів математичного програмування. Кореляційний та регресійний аналіз. Застосування методів математичного програмування у процесі визначення оптимального управлінського рішення. Застосування методів багатовимірного аналізу в процесі розробки та прийняття управлінських рішень.

4.3. Основні моделі та засоби прийняття рішень.

Алгоритм рішення. Діаграма у вигляді риб'ячого скелету (метод Ісікави). Блок-схема. Процес складання карт («ґрунтовка»). Уявні схеми. Метод ABC. Кольорове кодування.

Змістовий модуль 2. Прийняття, реалізація та контроль управлінських рішень в умовах визначеності, невизначеності та ризику

Тема 5. Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища

5.1. Види середовища, в якому приймаються управлінські рішення.

Концепція визначеності при розробці та реалізації управлінських рішень. Концепція ризику та концепція невизначеності. Помилки керівника при прийнятті рішення: об'єктивні та суб'єктивні.

5.2. Розробка рішень в умовах визначеності.

Оптимізаційний аналіз управлінських рішень. Методи оптимізації: граничний аналіз, лінійне програмування, аналіз приросту прибутку. Характеристика функцій граничної доходності і граничних витрат при розробці управлінських рішень. Порядок використання табличного методу та диференціальних обчислень для визначення граничного значення функції.

5.3. Розробка рішень в умовах ризику.

Ризик в системі процедур управлінських рішень. Вимірювання ризику: розмах ризику і середнє квадратичне відхилення. Розрахунок відносного ризику. Коефіцієнт варіації. Функція «ризик – прибуток». Методи корегування ризику: облікової ставки, скоректованої з урахуванням ризику; метод еквіваленту визначеності. Послідовність прийняття рішення з використанням дерева рішень. Страхування ризику.

5.4. Розробка рішень в умовах невизначеності.

Трансформація ризиків у невизначеність. Об'єктивні та суб'єктивні невизначеності. Рівні невизначеності. Основні підходи до прийняття рішень в умовах невизначеності. Критерій рішення Вальда (максі-мін) для оцінки передбачуваних стратегій в умовах невизначеності. Альфа-критерій рішення Гурвіца. Критерій рішення Сейвіджа. Критерій рішення Лапласа. Інші методи врахування невизначеності (хенджування, гнучке інвестування, диверсифікація інтересів фірми, придбання додаткової інформації, модифікація цілей тощо).

Тема 6. Реалізація та контроль виконання управлінських рішень

6.1. Реалізація прийнятих управлінських рішень.

Вимоги до оформлення рішень. Інформаційне забезпечення процесу реалізації рішень. Організація масиву та потоків інформації. Професійна відповідальність керівників за управлінські рішення. Сутність і види відповідальності керівників. Сутність і зміст основних етапів процесу організації виконання прийнятих управлінських рішень. Підготовка виконавців до реалізації поставлених завдань.

6.2. Контроль виконання управлінських рішень.

Функції контролю за виконанням управлінських рішень: коригуюча, діагностична, орієнтуюча, стимулююча. Процес контролю виконання прийнятих рішень на підприємстві. Вимоги до обліку рішень. Аналіз результатів розвитку ситуації після управлінських впливів.

Тема 7. Якість та ефективність управлінських рішень

7.1. Параметри та умови забезпечення якості управлінських рішень.

Якість управлінського рішення: основні параметри та показники. Основні причини, що призводять до низької якості управлінських рішень. Фактори якості на стадії розробки управлінського рішення. Фактори якості на стадії реалізації управлінського рішення.

7.2. Ефективність управлінських рішень.

Види ефективності управлінських рішень. Вимоги, що висуваються до ефективності управлінських рішень. Принципи оцінювання ефективності управлінських рішень. Сутність фактора часу. Комплексний підхід до розрахунку ефективності.

3. Теми та плани семінарських занять

Семінарське заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організує дискусію навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів. На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді та презентації з окреслених питань (табл. 3), їх виступи, активність у дискусії, вміння формулювати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумкові бали за кожне семінарське заняття виставляються у відповідний журнал.

Отримані студентом бали за окремі семінарські заняття враховуються в процесі накопичення підсумкових балів з даної навчальної дисципліни.

Таблиця 3

Плани семінарських занять

Назва теми	Програмні питання
1	2
Змістовий модуль 1. Теоретичні та методологічні основи прийняття управлінських рішень	
<p><i>Тема 1.</i> Теоретичні основи прийняття управлінських рішень</p>	<p style="text-align: center;"><i>Тема семінарського заняття</i></p> <p><i>«Управлінські рішення в діяльності сучасного підприємства»:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Сутність управлінського рішення як явища та процесу. 2. Взаємозв'язок управлінських рішень і функцій менеджменту на підприємстві. 3. Економічний, організаційний, технологічний, правовий і соціальний аспекти управлінського рішення. 4. Фактори впливу на процес прийняття управлінських рішень. 5. Роль, яку відіграють спеціалісти, експерти й консультанти в процесі розробки управлінських рішень. 6. Підходи до прийняття управлінських рішень: описовий, нормативний, прескриптивний. 7. Переваги та недоліки індивідуальних і колегіальних управлінських рішень. 8. Особливості розробки та прийняття управлінських рішень в науці та виробничій сфері. 9. Особливості розробки та прийняття управлінських рішень в сфері послуг. 10. Особливості розробки та прийняття управлінських рішень в маркетингу. 11. Специфіка розробки та прийняття управлінських рішень в управлінні персоналом. 12. Роль людського фактора при розробці управлінських рішень на підприємстві.
Змістовий модуль 2. Прийняття, реалізація та контроль управлінських рішень в умовах визначеності, невизначеності та ризику	
<p><i>Тема 5.</i> Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища</p>	<p style="text-align: center;"><i>Тема семінарського заняття "Розробка та прийняття управлінських рішень за умов різних станів середовища":</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Характеристики умов визначеності, ризику та невизначеності при прийнятті управлінських рішень 2. Методи оптимізації рішень: граничний аналіз, лінійне програмування, аналіз приросту прибутку.

1	2
<p><i>Тема 5.</i> Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища</p>	<p>3. Ризик в процесі прийняття управлінських рішень: сутність та способи вимірювання. 4. Методи коригування ризику. 5. Сучасні підходи до визначення природи невизначеності. Взаємозв'язок невизначеності та ризику. 6. Математичні методи формалізації невизначеної інформації. 7. Основні критерії оптимізації управлінських рішень в умовах невизначеності: критерій Вальда, альфа-критерій Гурвіца, критерій Лапласа, критерій Сейвіджа.</p>

4. Теми практичних занять

Практичне заняття – форма навчального заняття, за якої викладач організовує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни і формує вміння та навички їх практичного застосування шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі – тестах для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для розв'язування їх на занятті. Воно включає проведення попереднього контролю знань, вмінь і навичок студентів, постановку загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, розв'язування завдань із їх обговоренням, розв'язування контрольних завдань, їх перевірку, оцінювання (табл. 4).

Таблиця 4

Перелік тем практичних занять

Назва змістового модуля	Теми практичних занять (за модулями)
1	2
<p><i>Змістовий модуль 1.</i> Теоретичні та методологічні основи прийняття управлінських рішень</p>	<p><i>Завдання 1.</i> Завдання «Визначення місця управлінських рішень в системі функцій менеджменту». Робота в малих групах «Процес прийняття управлінських рішень»</p>
	<p><i>Завдання 2.</i> Ситуаційні завдання на тему «Розробка та прийняття управлінських рішень в різних сферах діяльності підприємства»</p>
	<p><i>Завдання 3.</i> Кейси на тему «Ухвалення управлінського рішення керівником підприємства»</p>
	<p><i>Міні-тренінг</i> «Пошук шляхів розв'язання проблеми»</p>

1	2
	Завдання 4. «Порівняльний аналіз цільових і процесорних технологій прийняття управлінських рішень».
Змістовий модуль 2. Прийняття, реалізація та контроль управлінських рішень в умовах визначеності, невизначеності та ризику	Контрольна робота за змістовим модулем 1
	Завдання 5. Обґрунтування оптимального управлінського рішення з використанням дерева рішень
	Завдання 6. «Оцінка альтернатив управлінських рішень та вибір оптимального варіанту з урахуванням ризиків»
	Завдання 7. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності з використанням критерію Вальда, альфа-критерію Гурвіца, критерію Лапласа, критерію Сейвіджа
	Завдання 8. «Оптимізація строків реалізації управлінських рішень з використанням сітьових графіків»
	Контрольна робота за змістовим модулем 2

5. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання виконуються студентом самостійно під методичним керівництвом викладача.

Мета СРС – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

У ході самостійної роботи студент має перетворитися на активного учасника навчального процесу, навчитися свідомо ставитися до оволодіння теоретичними й практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, нести індивідуальну відповідальність за якість власної професійної підготовки.

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань та формування практичних навичок з навчальної дисципліни, наведені в табл. 5.

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Форми контролю СРС
Змістовий модуль 1. Теоретичні та методологічні основи прийняття управлінських рішень		
<i>Тема 1.</i> Теоретичні основи прийняття управлінських рішень	Пошук, підбір та огляд літературних джерел та інформації з мережі Internet за заданою тематикою. Підготовка до семінару-дискусії	Перевірка доповідей до семінару
<i>Тема 2.</i> Стадії та етапи процесу прийняття управлінських рішень	Обробка літературних джерел та інформації з мережі Internet за заданою тематикою. Виконання домашнього завдання	Перевірка домашнього завдання
<i>Тема 3.</i> Технології розробки управлінських рішень	Пошук, підбір та огляд літературних джерел та інформації з мережі Internet за заданою тематикою. Написання есе	Перевірка есе
<i>Тема 4.</i> Методологія прийняття управлінських рішень	Робота з інформацією з мережі Internet. Виконання домашнього завдання. Підготовка до поточної контрольної роботи	Перевірка домашнього завдання
Змістовий модуль 2. Прийняття, реалізація та контроль управлінських рішень в умовах визначеності, невизначеності та ризику		
<i>Тема 5.</i> Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища	Пошук, підбір та огляд літературних джерел та інформації з мережі Internet за заданою тематикою. Підготовка до семінару-дискусії	Перевірка доповідей до семінару
<i>Тема 6.</i> Реалізація та контроль виконання управлінських рішень	Огляд літературних джерел та інформації з мережі Internet за заданою тематикою. Виконання домашнього завдання.	Перевірка домашнього завдання
<i>Тема 7.</i> Якість та ефективність управлінських рішень	Обробка літературних джерел та інформації з мережі Internet за заданою тематикою. Написання есе. Підготовка до поточної контрольної роботи	Перевірка есе

6. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачене застосування як активних, так і інтерактивних навчальних технологій, серед яких: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, семінари-

дискусії, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, ознайомлювальні (початкові) ігри, метод проектної роботи, комп'ютерні симуляції, метод Дельфі, метод сценаріїв, банки візуального супроводу (табл. 6 і 7).

Таблиця 6

**Розподіл форм та методів активізації процесу навчання
за темами навчальної дисципліни (лекційні заняття)**

Тема	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Теоретичні основи прийняття управлінських рішень	Лекція проблемного характеру з питання «Роль управлінських рішень в діяльності сучасного підприємства», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 2.</i> Стадії та етапи процесу прийняття управлінських рішень	Міні-лекція з питання «Генерування альтернативних варіантів управлінських рішень», банки візуального супроводу
<i>Тема 3.</i> Технології розробки управлінських рішень	Лекція проблемного характеру з питання «Взаємозв'язок цільових та процесорних технологій розробки управлінських рішень», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 4.</i> Методологія прийняття управлінських рішень	Міні-лекція з питання «Застосування діаграми Ісікави для розгляду поля досліджуваної проблеми», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 5.</i> Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища	Лекція проблемного характеру з питання «Методи опису невизначеності», робота в малих групах, презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 6.</i> Реалізація та контроль виконання управлінських рішень	Міні-лекція з питання «Професійна відповідальність керівників за управлінські рішення», банки візуального супроводу
<i>Тема 7.</i> Якість та ефективність управлінських рішень	Міні-лекція з питання «Комплексний підхід до розрахунку ефективності», банки візуального супроводу

**Використання методик активізації процесу навчання
(семінарські та практичні заняття)**

Тема навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
<i>Тема 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень</i>	<i>Семінарське заняття. Тема: «Управлінські рішення в діяльності сучасного підприємства»</i>	Семінар-дискусія, презентації
<i>Тема 3. Технології розробки управлінських рішень</i>	<i>Завдання 2. Порівняльний аналіз технологій розробки управлінських рішень</i>	Робота в малих групах, мозкові атаки, презентації
<i>Тема 4. Методологія прийняття управлінських рішень</i>	<i>Завдання 4. Використання методів експертних оцінок в прийнятті управлінських рішень.</i>	Початкова гра, робота в малих групах, презентації
<i>Тема 5. Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища</i>	<i>Семінарське заняття. Тема: «Розробка та прийняття управлінських рішень за умов різних станів середовища»</i>	Семінар-дискусія, презентації
	<i>Завдання 9. Обґрунтування оптимального управлінського рішення з використанням дерева рішень</i>	Початкова гра, робота в малих групах, презентації

7. Рекомендована література

Основна

1. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посібник. – К.: ЦУЛ, 2004. – 420 с.
2. Воронкова А.Е. Управлінські рішення у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства: організаційний аспект [Текст]: монографія / Східноукр. нац. ун-т ім. Володимира Даля. – Х. : ІНЖЕК, 2008. – 511 с.
3. Клименко С.М. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків : навч. посіб. / С.М. Клименко, О.С. Дуброва. – К. : КНЕУ, 2015. – 252 с.
4. Лапыгин Ю.Н. Управленческие решения / Ю.Н. Лапыгин, Д.Ю. Лапыгин. – М.: Эксмо, 2009. – 448 с.
5. Петруня Ю.Є. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / за ред. Ю.Є. Петруні. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.