

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ЗАХІДНОУКРАЇНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ЕКОНОМІКИ ТА УПРАВЛІННЯ

ЗАТВЕРДЖУЮ
Декан факультету економіки
та управління
Андрій КОЦУР
« 30 » 08 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з науково-педагогічної
роботи
Віктор ОСТРОВЕРХОВ
« 30 » 08 2024 р.

ЗАТВЕРДЖУЮ
Директор навчально-наукового
інституту новітніх освітніх
технологій
Євген ПИТЕЛЬ
« 30 » 08 2024 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА

з дисципліни «ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»

ступінь вищої освіти – магістр

галузь знань 07 – «Управління та адміністрування»

спеціальність 076 – «Підприємництво та торгівля»

освітня програма – «Підприємництво, торгівля та біржова діяльність»

Кафедра підприємництва і торгівлі

Форма навчання	Курс	Семестр	Лекції (год.)	Практ. (семін.) (год.)	ІРС (год.)	Тренінг (год.)	Самост. робота студ. (год.)	Разом (год.)	Залік (сем.)	Екз. (сем.)
Денна	1	2	32	14	5	6	93	150	2	-
Заочна	1	2	8	4	-	-	138	150	2	-

Тернопіль – ЗУНУ
2024

30.08.2024
[Підпис]

Робоча програма складена на основі освітньо-професійної програми підготовки бакалавра галузі знань - 07 «Управління та адміністрування», спеціальності - 076 «Підприємництво та торгівля», затвердженої Вченою радою ЗУНУ (протокол № 11 від 26.06 2024 р.).

Робочу програму розробила професор кафедри підприємництва і торгівлі,
д-р екон. наук, професор **Собко Ольга Миколаївна**

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри підприємництва і торгівлі, протокол № 2 від 30.08 2024 р.

Завідувачка кафедри,
д-р. екон. наук, професор



Ольга СОБКО

Розглянуто та схвалено групою забезпечення спеціальності з підприємництва та торгівлі, протокол № 2 від 30.08 2024 р.

Голова групи забезпечення спеціальності,
д-р. екон. наук, професор



Ольга СОБКО

Гарант ОП



Роман ВОЛОШИН

**СТРУКТУРА РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»**

**1. Опис дисципліни
«Обґрунтування управлінських рішень»**

Дисципліна «Обґрунтування управлінських рішень»	Галузь знань, спеціальність, СВО	Характеристика навчальної дисципліни
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	Дисципліна обов’язкової компоненти ОП
Кількість залікових модулів – 4	Спеціальність 076 «Підприємництво та торгівля»	Рік підготовки: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1</i> Семестр: <i>Денна – 1</i> <i>Заочна – 1,2</i>
Кількість змістових модулів – 3	Ступінь вищої освіти – магістр	Лекції: <i>Денна – 32</i> <i>Заочна – 8</i> Практичні заняття: <i>Денна – 14</i> <i>Заочна – 4</i>
Загальна кількість годин – 150		Самостійна робота: <i>Денна – 100</i> <i>Заочна – 138</i> Індивідуальна робота – 5 Тренінг – 6
Тижневих годин – 10 з них аудиторних – 3		Види підсумкового контролю – екзамен

2. Мета і завдання дисципліни «Обґрунтування управлінських рішень»

2.1. Мета вивчення дисципліни

Метою вивчення дисципліни є формування у студентів теоретичних знань та практичних навичок щодо сутності процесів розробки та прийняття управлінських рішень, методів та моделей їх обґрунтування, математичних методів і моделей розробки рішень, експертних методів, методів прогнозування, а також особливостей обґрунтування та прийняття управлінських рішень за окремими напрямками діяльності суб'єктів господарювання.

2.2. Завдання вивчення дисципліни полягає у вивченні основних концепцій і моделей розробки та прийняття управлінських рішень, особливостей їх застосування, набутті практичних навичок обґрунтування управлінських рішень за окремими напрямками діяльності суб'єктів господарювання.

У результаті вивчення дисципліни студенти повинні:

- розуміти сутність управлінських рішень та основні підходи до їх класифікації;
- знати базові моделі та підходи до прийняття управлінських рішень;
- набути навиків використання методів діагностики управлінських проблем та генерування ідей в розробці управлінських рішень;
- набути знань і вмінь щодо застосування логіко-формалізованих методів прийняття рішень та оцінювання ризиків;
- набути навиків оцінки психологічних аспектів прийняття рішень;
- сформулювати теоретичні засади розуміння економічної сутності математичних методів та моделей прийняття управлінських рішень;
- набути навиків розробки і прийняття управлінських рішень у сфері логістики та інноваційного маркетингу;
- набути навиків розробки і прийняття інвестиційних управлінських рішень;
- знати основні підходи до розробки і прийняття стратегічних рішень.

2.3. Найменування та опис компетентностей, формування котрих забезпечує вивчення дисципліни:

СК 1. Здатність розробляти та реалізовувати стратегію розвитку підприємницьких, торговельних та/або біржових структур.

СК 3. Здатність до ефективного управління діяльністю суб'єктів господарювання в сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності.

СК 4. Здатність до вирішення проблемних питань і прийняття управлінських рішень у професійній діяльності.

СК 6. Здатність приймати ефективні управлінські рішення у сфері підприємництва і торгівлі із застосуванням інноваційного маркетингу.

2.4. Передумови для вивчення дисципліни.

Засвоєння знань за програмою вступного фахового випробування за спеціальністю (додаткового вступного фахового випробування за спеціальністю).

2.5. Результати навчання:

ПРН 6. Визначати та впроваджувати стратегічні плани розвитку суб'єктів господарювання у сфері підприємництва, торгівлі та/або біржової діяльності.

ПРН 8. Розробляти і приймати рішення, спрямовані на забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання у сфері підприємницької, торговельної та/або біржової діяльності.

ПРН 9. Вміти вирішувати проблемні питання, що виникають в діяльності підприємницьких, торговельних та/або біржових структур за умов невизначеності та ризиків.

ПРН 11. Використовувати засади інноваційного маркетингу в процесі розробки та прийняття ефективних управлінських рішень у сфері підприємництва і торгівлі.

2.6. Завдання лекційних занять:

Мета лекційних занять полягає в доведенні до студентів та засвоєнні ними теоретичних та прикладних аспектів обґрунтування управлінських рішень.

Завданнями лекційних занять є:

- ознайомлення студентів відповідно до програми та робочого плану з основними питаннями, які стосуються базових підходів до розробки управлінських рішень; методів та моделей їх прийняття; особливостей обґрунтування управлінських рішень за окремими напрямками підприємницької діяльності;
- формування у студентів цілісної системи теоретичних та практичних знань з курсу «Обґрунтування управлінських рішень».

2.7. Завдання проведення практичних занять:

Метою проведення практичних занять є формування у студентів умінь щодо аналізу управлінських проблем, розробки альтернатив управлінських рішень та практичних навичок прийняття обґрунтованих управлінських рішень в ринкових умовах.

Завданнями проведення практичних занять є:

- поглиблене засвоєння та закріплення теоретичних знань, отриманих на лекційних заняттях та самостійно;
- практичне використання методів діагностики управлінських проблем, методів розробки альтернатив управлінських рішень, їх вибору та прийняття;
- опанування студентами навичками самостійного обґрунтування та ухвалення управлінських рішень в сфері логістики та інноваційного маркетингу, а також інвестиційних та стратегічних рішень.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«Обґрунтування управлінських рішень»

Змістовий модуль 1. Теоретико-методичні засади

обґрунтування управлінських рішень

Тема 1. Системний аналіз управлінських проблем

Системний підхід до вивчення проблем управління. Поняття системи, її елементів та властивостей. Основні елементи реалізації системного підходу в процесі прийняття рішень. Класифікація управлінських проблем.

Системний аналіз об'єкта управління: розробка моделі аналізу, синтез системи, яка досліджується, підготовка проекту розв'язання управлінської проблеми. Послідовність етапів системного аналізу.

Основні принципи системного аналізу, особливості їх застосування в процесі дослідження економічних систем.

Класифікація методів системного аналізу. Загальні методи системного аналізу: декомпозиція, аналіз і синтез. Види декомпозиції. Функціонально-структурний, морфологічний та інформаційний аналіз. Синтез як завершальна стадія системного аналізу.

Література

1. Коробов М. Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. Навчальний посібник. Третє видання. Знання, 2002. 295с.

Тема 2. ТЕОРЕТИЧНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Прийняття рішень як складова частина управлінської діяльності. Зміст управлінського рішення. Ознаки управлінських рішень. Типи управлінських рішень. Вимоги до формування управлінських рішень.

Класифікація управлінських рішень та їх характеристика. Організаційні рішення, їх види. Інтуїтивні та раціональні рішення.

Сутність процесу прийняття управлінських рішень. Системний та ситуаційний підходи до прийняття рішень. Етапи розробки та прийняття управлінських рішень: виокремлення проблеми та її аналіз; формулювання цілей та альтернатив; попередній вибір кращих альтернатив; прийняття управлінських рішень.

Формалізація управлінських рішень. Основні форми вираження управлінських рішень.

Література

1. Мальська М., Білоус С. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. К.: SPA-print, 2019, 190 с.
2. Полінкевич О.М., Волинець І.Г. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 336с.
3. 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.

Тема 3. Моделі та підходи до прийняття управлінських рішень

Чинники, що впливають на процес прийняття управлінських рішень. Умови прийняття рішень. Основні моделі прийняття управлінських рішень. Класична, поведінкова та ірраціональна моделі.

Сутнісні характеристики класичної та поведінкової моделей прийняття рішень. Обмежена раціональність Г.Саймона. Ірраціональна модель прийняття рішень: особливості і сфера застосування.

Різновиди особистих профілів рішень.

Трьохвимірна модель управлінських рішень. Вибір моделі прийняття рішень в процесі вирішення управлінських проблем.

Література

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.
2. Сокурєнко І.А. Класифікація методів прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 6. С. 161-177.
3. Цюцюра С. А., Криворучко О. В., Цюцюра М. І. Теоретичні основи та сутність управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. *Управління розвитком складних систем*. 2012. Вип. 9. С. 50–58.

Тема 4. Методи прийняття управлінських рішень

Сутність та класифікація методів прийняття управлінських рішень за етапами їх реалізації: методи діагностики управлінських проблем, методи генерації ідей, логіко-формалізовані методи прийняття рішень та оцінювання ризиків.

Класифікація методів діагностики проблем управління. Методи економічного аналізу: метод абсолютних, відносних і середніх величин, метод групувань, індексний метод, методи елімінування та аналізу беззбитковості.

Кількісні та якісні методи прогнозування. Аналіз часових рядів. Каузальне (причинно-наслідкове) моделювання. Модель очікувань споживачів.

Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіантів рішень. Евристичні методи індивідуальної та групової роботи. Метод колективної експертної оцінки. Методи прямої і оберненої «мозкової атаки». Метод Дельфі.

Логіко-формалізовані методи прийняття рішень. Метод побудови «дерева рішень». Метод Монте-Карло. Теоретико-ігрові методи. Метод сценаріїв. Теорія ігор.

Література

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.
2. Сокурєнко І.А. Класифікація методів прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 6. С. 161-177.

Тема 5. Психологічні аспекти управлінських рішень

Особистісні фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень: психічні процеси, психічні стани, психічні властивості. Вплив темпераменту на якість управлінських рішень.

Типи керівників та їх вплив на прийняття рішень.

Особливості стилів прийняття управлінських рішень. Основні підходи до виділення стилів прийняття рішень.

Теорії стилів керівництва Д. МакГрегора, Р. Лайкерта. Авторитарний та демократичний стилі керівництва. Модель стилів керівництва Р. Таненбаума та У. Шмідта. Класифікація стилів керівництва за рівнями організації управлінських рішень. Неформальні аспекти розробки рішень.

Психологічні пастки прийняття рішень.

Література

3. 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.
4. Сокурєнко І.А. Класифікація методів прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 6. С. 161-177.

Змістовий модуль II.

Обґрунтування управлінських рішень за окремими напрямками підприємницької діяльності

Тема 6. Управлінські рішення в сфері логістики

Сутність логістики, її види та роль в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств. Логістичні потоки, їх види та характеристика. Управління логістичними потоками на рівні суб'єкта бізнесу.

Особливості логістичних управлінських рішень: основні підходи, методи та алгоритми. Закупівельна логістика і логістичне управління закупівлями. Управлінські рішення в логістиці закупівель.

Логістичне управління виробничим підприємством. Управлінські рішення у виробничій логістиці.

Збутова логістика та управління нею. Управлінські рішення в умовах маркетингово-логістичної взаємодії.

Управлінські рішення в транспортній та складській логістиці. Прийняття управлінських рішень в контексті управління логістичними витратами.

Література

1. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика. К.: ЦУЛ, 2021. 392 с.
2. 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. Сокурєнко І.А. Класифікація методів прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 6. С. 161-177.

Тема 7. Математичні методи в прийнятті рішень у логістичній діяльності

Математичне моделювання економічних систем. Завдання та етапи економіко-математичного моделювання. Класифікація економіко-математичних методів та моделей. Критерії класифікації.

Транспортна задача як метод розробки рішень у логістичній діяльності. Математична модель задачі, алгоритм розв'язання. Ускладнення в постановці логістичних задач.

Транспортна задача за критерієм часу. Задачі багатокритеріальної або векторної оптимізації. Критерії якості у двокритеріальній транспортній задачі.

1. Кислий В., Біловодська О., Олефіренко О. Логістика: теорія і практика. К.: ЦНЛ, 2019. 360 с.
2. Наконечний С. І., Савіна С. С. Математичне програмування : навч. посібник. К. : КНЕУ, 2003. 452 с.
3. 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.
4. Сокурєнко І. А. Класифікація методів прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 6. С.161-177.
5. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика . К.: ЦУЛ, 2021. 392 с.

Тема 8. Управлінські рішення у сфері інноваційного маркетингу

Сутність, завдання та функції інноваційного маркетингу. Переваги запровадження інноваційного маркетингу.

Система інноваційного маркетингу: поняття та принципи. Методи управління в системі інноваційного маркетингу, критерії ефективності системи.

Маркетинг-мікс в системі інноваційного маркетингу: цінності продукту, дистрибуції, ціноутворення та комунікацій.

Інноваційний маркетинг та стимулювання продаж.

Оцінювання ефективності інноваційного маркетингу.

Література

1. Єпіфанова І.Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико методологічні аспекти фінансового забезпечення: монографія. Вінниця. ВНТУ, 2-19. 384 с.
2. Курбачка Л. М., Кадирус І. Г. Впровадження маркетингових інновацій в діяльність промислових підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 187-190.
3. Сокурєнко І. А. Класифікація методів прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 6. С.161-177.
4. Мальська М., Білоус С. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. К.: SPA-print, 2019, 190 с.

Тема 9. Обґрунтування інвестиційних рішень

Інвестиційна діяльність підприємницьких структур: нормативно-правове регулювання, сутність та напрями. Реальне та фінансове інвестування.

Прийняття управлінських рішень в інвестуванні. Інвестиційні рішення: сутність, методи та алгоритми розробки і прийняття.

Поняття, характеристика та види інвестиційних проектів. Обґрунтування доцільності інвестиційних проектів.

Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів. Теперішня і майбутня вартість грошей. Методи, засновані на облікових оцінках. Методи дисконтування. Особливості прийняття інвестиційних рішень в умовах ризику.

Література

1. Орлова К. Є. Управління бізнесом : підручник. Житомир : Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. 319 с.
2. Погрішук Г. Б., Руденко В. В. Інвестування : навч. посібник. Тернопіль. Економічна думка, 2014. 277 с.
3. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
4. Формування інвестиційного механізму розвитку територій: індикатори та стратегічні імперативи: монографія / за заг. ред.: А.Г. Ахламов, Л.М. Карпенко. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2020. 236 с.

Тема 10. Управлінські рішення в стратегічному розвитку бізнесу

Етапи процесу стратегічного менеджменту: формулювання місії організації; визначення стратегічних цілей; формування основної стратегії; виконання оперативного плану; контроль за виконанням.

Стратегічне мислення і бачення. Основні питання стратегічного мислення і бачення в організації.

Стратегічний менеджмент і стратегічні рішення. Порівняльний аналіз стратегічних та оперативних рішень

Стратегічні рішення як елемент стратегічного менеджменту. Поняття, завдання, критерії прийняття стратегічних управлінських рішень.

Стратегія розвитку бізнесу як система стратегічних управлінських рішень.

Поняття, призначення і зміст стратегій розвитку бізнесу, специфіка та порядок їх формування

Література

1. Васи́лига С. М. Особливості формування стратегій розвитку для малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7611>
2. Орлова К. Є. Управління бізнесом: підручник. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. 319 с.
3. Рульєв В., Гутневич С. Менеджмент. К.: ЦУЛ, 2021. 312 с.
4. Сокурєнко І.А. Класифікація методів прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 6. С.161-177.
5. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків: ХНУВС, 2021. 08 с

4. СТРУКТУРА ЗАЛІКОВОГО КРЕДИТУ
з дисципліни «Обґрунтування управлінських рішень»

ДЕННА ФОРМА НАВЧАННЯ

Змістові модулі, теми		Кількість годин					Контрольні заходи
	Лекції	Практичні заняття	Самостійна робота	Індивідуальна робота	Тренінг		
Змістовий модуль I							
Теоретико-методичні засади обґрунтування управлінських рішень							
Тема 1. Системний аналіз управлінських проблем	2	2	10	1	3	тести, обговорення	
Тема 2. Теоретичні аспекти прийняття правлінських рішень	2	2	10	-		тести	
Тема 3. Моделі та підходи до прийняття управлінських рішень	2	-	9	-		тести	
Тема 4. Методи прийняття управлінських рішень	4	2	10	1		обговорення	
Тема 5. Психологічні аспекти управлінських рішень	4	-	10	-		тести, обговорення	
Змістовий модуль II							
Обґрунтовування управлінських рішень за окремими напрямками підприємницької діяльності							
Тема 6. Управлінські рішення в сфері логістики	2	1	8	-	3	задачі, тести	
Тема 7. Математичні методи в прийнятті рішень у логістичній діяльності	4	2	10	1		задачі	
Тема 8. Управлінські рішення у сфері інноваційного маркетингу	4	2	9	1		тести	
Тема 9. Обґрунтування інвестиційних рішень	4	2	8	1		задачі, тести	
Тема 10. Управлінські рішення в стратегічному розвитку бізнесу	4	1	9	-		тести	
РАЗОМ	32	14	93	5	6		

ЗАОЧНА ФОРМА НАВЧАННЯ

Змістові модулі, теми	Кількість годин				
	Лекції	Прак-тичні заняття	Самостійна робота	Індивідуальна робота	Контрольні заходи
Змістовий модуль І. Теоретико-методичні засади обґрунтування управлінських рішень					
Тема 1. Системний аналіз управлінських проблем	1	0,5	14	-	тести, обговорення
Тема 2. Теоретичні аспекти прийняття управлінських рішень	0,5	-	14	-	тести
Тема 3. Моделі та підходи до прийняття управлінських рішень	1	0,5	14	-	тести
Тема 4. Методи прийняття управлінських рішень	0,5	0,5	14	-	обговорення
Тема 5. Психологічні аспекти управлінських рішень	1	0,5	14	-	тести, обговорення
Змістовий модуль ІІ. Обґрунтовування управлінських рішень за окремими напрямками підприємницької діяльності					
Тема 6. Управлінські рішення в сфері логістики	1	0,5	14	-	задачі, тести
Тема 7. Математичні методи в прийнятті рішень у логістичній діяльності	0,5	-	12	-	задачі
Тема 8. Управлінські рішення у сфері інноваційного маркетингу	1	0,5	14	-	тести
Тема 9. Обґрунтування інвестиційних рішень	0,5	0,5	14	-	задачі, тести
Тема 10. Управлінські рішення в стратегічному розвитку бізнесу	1	0,5	14	-	тести
РАЗОМ	8	4	138	-	

5. ТЕМАТИКА ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

Практичне заняття № 1

Тема: Системний аналіз управлінських проблем

Мета: опанувати знання щодо сутності, структури та властивостей систем, розглянути основні принципи застосування системного підходу в управлінні та практичні аспекти використання методів системного аналізу.

Питання для підготовки

1. Поняття системи, її основні характеристики.
2. Елементи та властивості системи, їх взаємозв'язки.
3. Системний аналіз як інструмент розробки і прийняття управлінських рішень.
4. Етапи системного аналізу.
5. Основні принципи застосування системного аналізу для вирішення управлінських задач.
6. Класифікація методів системного аналізу та їх застосування для обґрунтування управлінських рішень.
7. Методи декомпозиції.
8. Методи аналізу та синтезу.

Тема: Теоретичні аспекти прийняття управлінських рішень

Мета: засвоїти сутність категорій «рішення», «управлінське рішення», розглянути критерії класифікації та види управлінських рішень, їх характеристики, процес прийняття управлінських рішень, основні етапи їх розробки та прийняття.

Питання для підготовки

1. Поняття управлінських рішень, їх класифікація.
2. Зміст управлінських рішень та основні вимоги до їх формування.
3. Стратегічні і тактичні управлінські рішення.
4. Організаційні рішення, їх види.
5. Інтуїтивні та раціональні рішення, їх характеристика.
6. Сутність процесу прийняття управлінських рішень.
7. Системний та ситуаційний підходи до прийняття управлінських рішень.
8. Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень.
9. Формалізація управлінських рішень.

Практичне заняття № 3

Тема: Методи прийняття управлінських рішень

Мета: опанувати знання щодо класифікації методів прийняття управлінських рішень, сутності та сфер застосування методів діагностики управлінських проблем, генерації ідей, логіко-формалізованих та теоретико-ігрових методів прийняття рішень та оцінювання ризиків.

Питання для підготовки

1. Сутність методів прийняття управлінських рішень, базові підходи до їх вибору та класифікації.
2. Методи діагностики управлінських проблем, сутність та характеристика.
3. Методи економічного аналізу.
4. Методи прогнозування.
5. Методи генерації ідей.
6. Характеристика евристичних методів.
7. Теоретико-ігрові методи.
4. Логіко-формалізовані методи прийняття рішень та оцінювання ризиків

Практичне заняття № 4

Тема: Психологічні аспекти управлінських рішень

Тема: Управлінські рішення в сфері логістики

Мета: вивчити вплив особистісних якостей особи, що приймає рішення, на процес прийняття управлінських рішень, особливості типів керівників та стилів прийняття управлінських рішень, психологічні пастки прийняття рішень; сутність об'єктів логістичного управління, логістичних потоків та методів розробки управлінських рішень в логістиці закупівель.

Питання для підготовки

1. Сутність психологічних аспектів прийняття управлінських рішень.
2. Типи керівників та їх вплив на прийняття рішень.
3. Особливості стилів прийняття управлінських рішень.
4. Теорія стилів керівництва Д. МакГрегора.
5. Теорія стилів керівництва Р. Лайкерта.
6. Модель стилів керівництва Р. Танненбаума та У. Шмідта.
7. Структурно-рівнева концепція прийняття управлінських рішень.
8. Логістика, її поняття, види та роль в забезпеченні конкурентоспроможності підприємств.
9. Об'єкти логістичного управління. Логістичні потоки, їх види та характеристика.
10. Управлінські рішення в логістиці закупівель.

Практичне заняття № 5

Тема 7: Математичні методи в прийнятті рішень у логістичній діяльності

Мета: засвоїти основи математичного моделювання економічних систем, класифікацію економіко-математичних методів та моделей, застосування транспортної задачі як методу розробки рішень у логістичній діяльності; методи розробки управлінських рішень у виробничій, збутовій, транспортній та складській логістиці.

Питання для підготовки

1. Математичне моделювання економічних систем.
2. Класифікація економіко-математичних методів та моделей.
3. Транспортна задача як метод розробки рішень у логістичній діяльності.
4. Транспортна задача за критерієм часу та декількома іншими критеріями.
5. Управлінські рішення у виробничій логістиці.
6. Збутова логістика та управління нею.
7. Управлінські рішення в транспортній та складській логістиці.

Практичне заняття № 6

Тема: Управлінські рішення у сфері інноваційного маркетингу

Мета: вивчити сутність системи інноваційного маркетингу, методи управління в інноваційному маркетингу, методи оцінювання ефективності функціонування системи інноваційного маркетингу.

Питання для підготовки

1. Інноваційний маркетинг: поняття та ознаки.
2. Функції інноваційного маркетингу.
3. Мета і завдання інноваційного маркетингу.
4. Система інноваційного маркетингу: поняття, принципи та критерії ефективності.
5. Методи управління в системі інноваційного маркетингу
6. Маркетинг-мікс в системі інноваційного маркетингу.
7. Оцінювання ефективності інноваційного маркетингу.

Практичне заняття № 7

Тема: Обґрунтування інвестиційних рішень

Мета: засвоїти базові засади прийняття управлінських рішень в інвестуванні, вивчити методи та моделі їх обґрунтування, набуті практичних навичок розробки інвестиційних рішень в процесі оцінки ефективності інвестиційних проектів.

Питання для підготовки

1. Інвестиційна діяльність підприємницьких структур: сутність та напрями.
3. Базові засади прийняття управлінських рішень в інвестуванні.
2. Сутність та види інвестиційних проектів.
4. Методи оцінки ефективності інвестиційних проектів.
6. Методи, засновані на облікових оцінках.
7. Методи, засновані на дисконтованих оцінках.
8. Врахування ризику в процесі прийняття інвестиційних рішень.

Практичне заняття № 8

Тема 10. Управлінські рішення в стратегічному розвитку бізнесу

Мета: опанувати сутність стратегічних рішень і методик їх обґрунтування та прийняття, опанувати знання та набуті практичних навичок щодо процесу розробки елементів стратегій розвитку бізнесу.

Питання для підготовки

1. Стратегічний менеджмент: сутність і характеристика.
2. Стратегічне мислення і бачення в організації.
3. Базові підходи до розробки і прийняття стратегічних рішень.
4. Стратегія розвитку бізнесу як система стратегічних управлінських рішень.
5. Особливості та порядок формування стратегій розвитку бізнесу.

6. САМОСТІЙНА РОБОТА

Метою самостійної роботи студентів є формування в майбутніх фахівцях магістерського рівня освіти з підприємництва, торгівлі та біржової діяльності навичок системного мислення при вивченні особливостей обґрунтування управлінських рішень за окремими напрямками підприємницької діяльності.

Самостійна робота охоплює вивчення теоретичного навчального матеріалу з дисципліни в поза аудиторному режимі, самонавчання та самоконтроль, а також набуття студентами практичних навичок розрахунку показників бізнес-плану, обґрунтування підприємницьких рішень.

У процесі самостійної роботи разом із теоретичними знаннями і практичними навичками за фахом, студент повинен продемонструвати здібності до науково-дослідної роботи та вміння творчо мислити, навчатися вирішувати науково-прикладні актуальні завдання, письмово викладати свої міркування та висновки.

В результаті самостійної роботи з дисципліни «Ліцензування і патентування у підприємстві» кожен студент повинен обрати одну із запропонованих викладачем тем та виконати письмову роботу - *есе*, тобто невеликий за обсягом та вільний за композицією твір (2-3 с.), в якому висвітлюються індивідуальні враження та міркування з конкретного проблемного питання. У випадку виникнення певних труднощів при написанні *есе* студент повинен звернутися за консультацією до викладача.

Тема есе обирається студентом з наведеного примірного переліку та може змінюватись, уточнюватись або ж сформулюватись самостійно залежно від особистих уподобань і переваг здобувача. Сформульована студентом тема узгоджується з викладачем.

Есе виконується комп'ютерним набором і подається на розгляд викладачеві для оцінювання.

Примірна тематика самостійної роботи (есе):

Сутність та концепції прийняття управлінських рішень
Особа, що приймає рішення (ОПР), складові образу ОПР.
Системний підхід у прийнятті рішень: особливості, переваги та недоліки.
Ситуаційний підхід у прийнятті рішень: особливості, переваги та недоліки.
Сутність, зміст та форми управлінських рішень.
Процес прийняття управлінських рішень.
Етапи прийняття управлінських рішень.
Цільова орієнтація управлінських рішень.
Класифікаційні ознаки управлінських рішень, їх характеристика.
Середовище прийняття управлінських рішень.
Колегіальні та індивідуальні управлінські рішення: особливості та наявні ризики.
Прийняття управлінських рішень в умовах визначеності.
Оптимальність управлінських рішень та її основні характеристики.
Місце людського фактору у процесі прийняття рішень.
Класифікація методів розробки, прийняття й реалізації управлінських рішень.
Формальні та неформальні методи прийняття управлінських рішень.
Застосування евристичних методів прийняття рішень на сучасному етапі розвитку вітчизняної економіки.
Етапи економіко-математичного моделювання прийняття управлінських рішень.
Алгоритми графічного методу і симплекс-методу розв'язування задач лінійного програмування.
Концепції системного аналізу, їх основні характеристики та властивості.
Особливості реалізації системного підходу в ухваленні управлінських рішень.
Роль системного аналізу в процесі прийняття управлінських рішень.

Методологія системного аналізу в контексті обґрунтування управлінських рішень.
Принципи системного підходу та практичні аспекти їх застосування для розв'язання управлінських проблем.
Метод побудови «Дерева цілей».
Класифікація моделей та методів системного аналізу.
Моделювання як метод системного аналізу.
Статистичні методи дослідження систем в економіці.
Метод «перехресних» порівнянь.
Евристичні методи обґрунтування управлінських рішень.
Сутність та типи інноваційних рішень: практичні аспекти.

7. ТРЕНІНГ З ДИСЦИПЛІНИ

Організація проведення тренінгу

1. **Вступна частина** проводиться з метою ознайомлення студентів з темою тренінгового заняття.

2. **Організаційна частина** полягає у створенні робочого настрою у студентському колективі, встановленні правил проведення тренінгового заняття (ділової гри) та умов підбиття підсумків. Ознайомлення студентів з роздатковим матеріалом: сценарієм ділової гри, бланками документів, таблицями і т.п.

3. **Практична частина** реалізується групою чи підгрупами студентів чисельністю у 3-6 осіб шляхом виконання завдань ділової гри чи проблемних питань тренінгового заняття.

4. **Підведення підсумків** відбувається шляхом обговорення результатів виконаних тренінгового завдання групою чи підгрупами студентів. Обмін думками з питань, які виносились на тренінгові заняття.

Тематика тренінгу

1. *Тема тренінгу:* Оцінка ефективності інвестиційного проєкту, обґрунтування прийнятих рішень.

2. *Тема тренінгу:* Використання експертних методів в процесі прийняття управлінських рішень в сфері інноваційного маркетингу.

8. ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ТА МЕТОДИ ДЕМОНСТРУВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

У процесі вивчення дисципліни «Обґрунтування управлінських рішень» використовуються такі засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання:

- поточне тестування;
- поточне опитування;
- залікове модульне тестування та опитування;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- оцінювання під час тренінгу;
- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- оцінювання виконання самостійної роботи.

10. КРИТЕРІЇ, ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

Підсумковий бал (за 100-бальною шкалою) з дисципліни «Обґрунтування управлінських рішень» визначається як середньозважена величина залежно від питомої ваги кожної складової залікового кредиту.

Остаточна оцінка за курс розраховується таким чином:

Модуль 1		Модуль 2	Модуль 3
40%	40%	5%	15%
Поточне опитування	Модульний контроль	Тренінг	Самостійна робота
Середнє арифметичне від отриманих оцінок під час занять. Не рідше одного разу на 2 практичні заняття	Модульний контроль 2 . контрольна робота, яка охоплює всі вивчені теми.	Середнє арифметичне з двох оцінок, отриманих за виконання завдань тренінгу.	Оцінка за виконання есе.

Шкала оцінювання

За шкалою ЗУНУ	За національною шкалою	За шкалою ECTS
90–100	відмінно	A (відмінно)
85-89	добре	B (дуже добре)
75–84		C (добре)
65–74	задовільно	D (задовільно)
60-64		E (достатньо)
35–59	незадовільно	FX (незадовільно з можливістю повторного складання)
1–34		F (незадовільно з обов'язковим повторним курсом)

9. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

№	Найменування	Номер теми
1.	Мультимедійний проектор <i>Epson EB-505</i>	1-10
2.	Прикладне програмне забезпечення загального призначення <i>Microsoft Office</i>	1-10

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основні

1. Бакаленко О. А. Психологія управління : навч. посібник. Харків : ХНУРЕ, 2020. 120 с.
2. Бондар О. В. Ситуаційний менеджмент : навч. посіб. К. : Центр учб. літ-ри, 2012. 388 с.
3. Бутко М. П., Бутко І. М., Мащенко В. П. та ін. Теорія прийняття рішень : підручник / За заг. ред. Бутка М.П. К.: ЦУЛ, 2015.360 с.
4. Методи прийняття управлінських рішень: конспект лекцій з навчальної дисципліни. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2019. 67 с.
5. Полінкевич О. М., Волинець І. Г. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 336 с.
6. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. К. : Атіка, 2008. 240 с.
7. 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.

8. Сокурєнко І. А. Класифікація методів прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*. 2019. № 6. С.161-177.
9. Сумець О. М. Стратегічний менеджмент: підручник; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків: ХНУВС, 2021. 208 с.
10. Шершньова З.Є. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. /за заг. ред. З. Є. Шершньової. К. : КНЕУ, 2007. 680 с.
11. Шморгун Л. Г. Менеджмент організацій: навч. посіб. К.: Знання, 2010. 452 с.

Додаткові

1. Бакуменко В. Д. Державно-управлінські рішення: навч. посіб. К.: ВПЦ АМУ, 2012. 344 с.
2. Васи́лига С. М. Особливості формування стратегій розвитку для малих підприємств. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=7611>
3. Гризовська Л. О., Романова А. В. Маркетинг інновацій як інструмент успішного бізнесу. *Економіка та суспільство*. Випуск 16. 2018. С. 301-307.
4. Єпіфанова І. Ю. Управління інноваційною діяльністю промислових підприємств: теоретико методологічні аспекти фінансового забезпечення : монографія. Вінниця. ВНТУ, 2019. 384 с.
5. Кислий В., Біловодська О., Олефіренко О. Логістика: теорія і практика. К.; ЦНЛ, 2019. 360 с.
6. Курбацька Л. М., Кадирус І. Г. Впровадження маркетингових інновацій в діяльність промислових підприємств. *Економіка та держава*. 2020. № 4. С. 187-190.
7. Мальська М., Білоус С. Менеджмент організацій: теорія та практика: навч. посіб. К.: SPA-print, 2019, 190 с.
8. Орлова К. Є. Управління бізнесом: підручник. Житомир: Державний університет «Житомирська політехніка», 2019. 319 с.
9. Про інвестиційну діяльність: Закон України від 18.09.1991 № 1560-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1560-12#Text>
10. Тюріна Н.М., Гой І.В., Бабій І.В. Логістика. К.: ЦУЛ, 2021. 392 с.
11. Формування інвестиційного механізму розвитку територій: індикатори та стратегічні імперативи: монографія / за заг. ред.: А.Г. Ахламов, Л.М. Карпенко. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2020. 236 с.