



## СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «Метод прийняття управлінських рішень»



Галузь знань		07 «Управління і адміністрування»	Освітній рівень	бакалавр	Мова викла-			
Спеціальність		073 «Менеджмент»	Семестр	7	українська			
Освітньо-професійна програма		«Менеджмент»	Статус	обов'язкова				
Факультет		Економіки і менеджменту	Кафедра	Менеджмент				
Обсяг:	Кредитів ECTS	Годин	За видами занять:					
			Лекцій	Семінарських занять	Практичних занять	Лабораторних занять	Самостійна підготовка	Вид контролю
	6	180	26	-	39	-	115	Екзамен

### ВИКЛАДАЧІ

**Контактна інформація для зв'язку з викладачем:** - місцезнаходження робочого місця викладача : ДДМА, II корпус, кафедра «Менеджмент», ауд. 2426;  
- робочий телефон: 062-641-68-85, [menegment2426@gmail.com](mailto:menegment2426@gmail.com), [managment@dgma.donetsk.ua](mailto:managment@dgma.donetsk.ua); **Дні занять та консультацій:** за поточним розкладом

#### **Шубна Олена Василівна, [shubnaalena@gmail.com](mailto:shubnaalena@gmail.com)**



Кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту ДДМА.

Досвід роботи – 18 років.

Автор понад 50 наукових та навчально-методичних праць, в тому числі 3 монографій з актуальних проблем економіки та управління.

Провідний лектор з дисциплін: «Управління інноваціями», «Міжнародний менеджмент», «Методи прийняття управлінських рішень», «Державне та регіональне управління».

#### **ГОСТЬОВІ ЛЕКТОРИ**

Начальник бюро розробки інформаційних процесів ПрАТ «НКМЗ»

**Хижняк Андрій Олексійович**


Інформаційно-аналітична підтримка управлінських рішень



Хижняк Андрій Олексійович обґрунтує актуальність використання аналітично-інформаційних систем в економіці та управлінні. Охарактеризує необхідні етапи, математичні та статистичні методи, сучасні інформаційні технології для забезпечення функціонування цих систем та сфери, в яких здійснюється виконання аналітичної звітності.

### АНОТАЦІЯ КУРСУ

<b>Взаємозв'язок у структурно-логічній схемі</b>	
Освітні компоненти, які передують ви-	1 Мікро- та макроекономіка. 2. Менеджмент. 3. Маркетинг. 4. Теорія організації
Освітні компоненти для яких є базовою	Кваліфікаційна робота бакалавра
<b>Компетенції відповідно до освітньо-професійної програми</b>	
<b>Soft- skills / Загальні компетентності (ЗК)</b>	<b>Hard-skills / Спеціальні (фахові) компетенції</b>
<p><b>ЗК4</b> Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях</p> <p><b>ЗК8.</b> Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.</p> <p><b>ЗК11.</b> Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.</p> <p><b>ЗК12.</b> Здатність генерувати нові ідеї (креативність).</p> <p><b>ЗК13.</b> Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.</p>	<p><b>СК1.</b> Здатність визначати та описувати характеристики організації.</p> <p><b>СК2.</b> Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.</p> <p><b>СК5.</b> Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту</p> <p><b>СК6.</b> Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.</p> <p><b>СК7.</b> Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.</p> <p><b>СК10.</b> Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.</p> <p><b>СК11.</b> Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.</p> <p><b>СК12.</b> Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.</p>
<b>Результати навчання відповідно до освітньо-професійної (програмні результати навчання – ПРН)</b>	
<p><b>ПРН 4.</b> Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень</p> <p><b>ПРН 6.</b> Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень</p> <p><b>ПРН 8.</b> Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації</p>	
<b>Результати навчання за дисципліною</b>	
<p><b>Р1.</b> Здатність ідентифікувати управлінські проблеми, які потребують прийняття рішень.</p> <p><b>Р2.</b> Здатність генерувати рекомендації для найбільш точного формулювання проблем.</p> <p><b>Р3.</b> Здатність аналізувати управлінські проблеми з точки зору всіх суб'єктів, залучених у проблемну ситуацію</p> <p><b>Р4.</b> Здатність правильно оцінювати і прогнозувати можливий розвиток проблемної ситуації.</p> <p><b>Р5.</b> Здатність працювати в команді менеджерів, генеруючи ідеї та можливі альтернативи дій для виходу з проблемної ситуації.</p> <p><b>Р6.</b> Здатність використовувати різноманітні наукові підходи, методи і моделі при розробці та прийнятті управлінських рішень.</p> <p><b>Р7.</b> Здатність досліджувати методи оперативного управління малими колективами і групами та нести відповідальність за прийняте рішення.</p>	
<b>ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ</b>	

<b>Анотація</b>	Дана навчальна дисципліна є теоретичною основою сукупності знань та вмінь, що формують профіль управлінця, оскільки прийняття управлінських рішень є концентрованим вираженням управлінської діяльності. Оволодіння матеріалом дисципліни дає можливість студентам сформулювати в них відповідні знання, вміння та навички для розробки і прийняття ефективних управлінських рішень, для оцінювання якості прийнятих управлінських рішень, для пошуку найкращих варіантів їх реалізації.
<b>Мета</b>	Формування у студентів навичок виробляти власні варіанти управлінських рішень та одержання ґрунтовних теоретичних знань щодо процесу розробки і реалізації рішення в рамках системи як сукупність наукових підходів, прийняття методів, а також цільової, забезпечуючої, функціональної та керуючої підсистем.
<b>Формат та</b>	Лекції (очний, дистанційний формат), практичні заняття (очний, дистанційний формат), консультації (очний, дистанційний формат), підсумковий контроль – залік (очний, дистанційний формат)
<b>«Правила гри»</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Курс передбачає роботу в колективі.</li> <li>• Середовище в аудиторії є дружнім, творчим, відкритим до конструктивної критики.</li> </ul> <b>Політика щодо дедлайнів та перескладання</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Освоєння дисципліни передбачає обов'язкове відвідування лекцій і практичних занять, а також самостійну роботу.</li> <li>• Самостійна робота включає в себе теоретичне вивчення питань, що стосуються тем лекційних занять, які не ввійшли в теоретичний курс, або ж були розглянуті коротко, їх поглиблена проробка за рекомендованою літературою.</li> <li>• Усі завдання, передбачені програмою, мають бути виконані у встановлений термін.</li> <li>• Якщо студент відсутній з поважної причини, він презентує виконані завдання під час самостійної підготовки та консультації викладача.</li> <li>• Студент, який спізнився, вважається таким, що пропустив заняття з неповажної причини з виставленням 0 балів за заняття, і при цьому має право бути присутнім на занятті.</li> <li>• За використання телефонів і комп'ютерних засобів без дозволу викладача, порушення дисципліни студент видаляється з заняття, за заняття отримує 0 балів.</li> </ul> <b>Політика академічної доброчесності</b> Під час роботи над завданнями не допустимо порушення академічної доброчесності: при використанні Інтернет ресурсів та інших джерел інформації студент повинен вказати джерело, використане в ході виконання завдання. У разі виявлення факту плагіату студент отримує за завдання 0 балів.

### СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

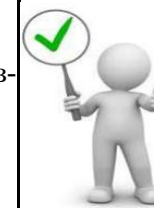
<b>Лекція 1</b>	Управлінські рішення в системі менеджменту	<b>Практичне заняття 1</b>	Сутність, основні характеристики та функції управлінських рішень.	<b>Самостійна робота</b>	Рішення і як процес, і як акт вибору, і як результат вибору. Система характеристик якості прийнятих управлінських рішень.
<b>Лекція 2</b>	Моделі теорії прийняття рішень	<b>Практичне заняття 2,3</b>	Заняття 2. Моделі теорії ігор. Моделі теорії черг. Моделі управління запасами. Моделі лінійного програмування. Заняття 3. Моделі теорії прийняття рішень.		Концепція математичного вибору рішень (нормативний підхід); якісно-предметна концепція (дескриптивний підхід); комплексна (змішана) концепція управлінських рішень.
<b>Лекція 3</b>	Процес прийняття та реалізації	<b>Практичне заняття 4,5</b>	Заняття 4. Цілепокладання: технології постановки цілей: SMART, PURE, CLEAR,		Завдання виявлення проблем. Поняття «проблема» і «ситуація». Класифікація проблем і ситуацій. Підходи до

	управлінських рішень		GROW. Заняття 5. Діагностика та ідентифікація проблем, аналіз альтернатив, організація розробки та виконання управлінських рішень.	виявлення проблем у вдосконалення управління.
<b>Лекція 4</b>	Індивідуальний стиль прийняття рішень і його аналіз	<b>Практичне заняття 6</b>	Стилі прийняття рішень.	Роль людського фактора в прийнятті рішень. Концепція людських відносин. Базові властивості особистості - сплав вроджених та набутих в процесі виховання і соціалізації рис. Програмовані властивості - спрямованість, інтелект самосвідомість - головні рушійні стимули.
<b>Лекція 5</b>	Лідерство. Розвиток емоційного інтелекту	<b>Практичне заняття 7,8</b>	Заняття 7. Компетенції керівника як основа його лідерських позицій. Заняття 8. Концепція емоційного інтелекту	Керівник у процесах прийняття державно-управлінських рішень.
<b>Лекція 6</b>	Групові рішення	<b>Практичне заняття 8</b>	Методи порівняльного і факторного аналізу, методи моделювання.	Діагностика та ідентифікація проблем, аналіз альтернатив, організація розробки та виконання управлінських рішень.
<b>Лекція 7</b>	Методи ідентифікації та діагностики проблем	<b>Практичне заняття 9,10</b>	Заняття 9. Методи прогнозування та ситуаційного аналізу. Заняття 10. Активізації творчого мислення, креативність в процесі прийняття управлінських рішень.	Методи виділення проблем управління. Аналіз виявлених проблем і їхня оцінка. Послідовність складання переліку проблем і його структуризації. Діагноз проблеми.
<b>Лекція 8</b>	Методи виявлення та розробки (генерування) альтернатив вирішення проблем	<b>Практичне заняття 11,12</b>	Заняття 11. Методи виявлення альтернатив вирішення проблем. Заняття 12. Методи оцінки і вибору альтернатив.	Класифікації стилів прийняття рішень. Підходи до виділення стилів прийняття рішень: 1. Класифікація Д. Макгрегора. 2. Класифікація Р. Лайкерта. 3. Класифікація Р. Таненбаума та У. Шмідта.
<b>Лекція 9</b>	Методи оцінки і вибору альтернатив	<b>Практичне заняття 13, 14</b>	Заняття 13. Методи виявлення альтернатив вирішення проблем. Заняття 14. Експертні методи.	Обґрунтування кількості альтернативних рішень
<b>Лекція 10,11</b>	Методи реалізації управлінських рішень та контролю виконання	<b>Практичне заняття 15,16,17,18</b>	Заняття 15. Методи оцінки і вибору альтернатив. Заняття 16. Експертні методи. Заняття 17. Технології реалізації управлінських рішень. Заняття 18. Реалізації управлінських рішень: 10 фундаментальних передумов; чотири імператива прийняття рішень РАЕ.І .	Призначення специфічних завдань, пояснення причин та суті нових доручень виконавцям рішень. Перерозподіл ресурсів, зумовлений необхідністю, реалізацією рішень. Контроль за процесом реалізації рішень.
<b>Лекція 12</b>	Ефективність управлінських рішень	<b>Практичне заняття 19</b>	Концепція ціннісно-орієнтованого управління (концепція VBM).	Основні принципи раціональної організації виробництва: пропорційність, прямо точність, ритмічність. Поняття

				«ефективність управління», «ефективність управлінських рішень». Показники ефективності управлінських рішень. Історія створення СППР. Класифікації СППР. Створення систем підтримки прийняття рішень на основі сховищ даних.
<b>Лекція 13</b>	Інформаційно-аналітична підтримка управлінських рішень	<b>Практичне заняття 20</b>	Ефективність рішень: CAPI (coalesced authority, power and influence) за I. Адізесом.	

### МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Ноутбук, персональний комп'ютер, мобільний пристрій (телефон, планшет) з підключенням до Інтернет для: комунікації та опитувань; виконання домашніх завдань; виконання завдань самостійної роботи; проходження тестування (поточний, рубіжний, підсумковий контроль).  
Програмне забезпечення для роботи з освітнім контентом дисципліни та виконання передбачених видів освітньої діяльності: Програмне забезпечення MS Windows XP; Star Office; 1С 7.7; CS Trade Quote 8; Internet Explorer; Win RAR; Adobe Reader 9; Outlook Express; Тест 2003.  
Мультимедійний проектор, маркерна дошка і екран;  
Доступ до матеріалів дистанційного навчання і контролю Moodle з цього курсу можна знайти за посиланням:  
<http://moodle.dgma.donetsk.ua/course/view.php?id=458>



### ІНФОРМАЦІЙНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

1. Білинська М.М., Ковбасюк Ю.В. Прийняття управлінських рішень: організаційно-психологічний \аспект: навч. посіб. Київ : НАДУ, 2011. 232 с.  
2. Василенко В.О. Теорія і практика прийняття управлінських рішень: Навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2003. 420 с.  
3. Діденко В.М. Менеджмент: Підручник. Київ: Кондор, 2008. 584 с.  
4. Клименко С. М. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2014. 252 с.  
5. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень: Навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2011. 216 с.

Додаткові джерела

Шубна О.В. Методичні вказівки до виконання екзаменаційної роботи з дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» для студентів заочної форми навчання. Краматорськ, ДДМА, 2019. 46 с.

**Інформаційні ресурси**

1. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.  
2. Інтернет портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua/>  
3. Decision-Making for Business. URL: <https://www.udemy.com/decision-making-for-business/>.  
4. Decision-Making Techniques for Success. URL: <https://www.udemy.com/5-decision-making-techniques-for-success>  
5. SMART Goal Setting Made Simple: A Step-by-Step Success Guide. URL: <https://www.udemy.com/smart-goal-setting-made-simple/>

## СИСТЕМА ОЦІНКИ

Склад модулів		Сума балів	ECST	Оцінка	Рівень компетентності
Форми та методи контролю	Рейтингова оцінка, бали	90 - 100	A	<b>відмінно</b>	<b>Високий</b> Повністю забезпечує вимоги до знань, умінь і навичок, що викладені в робочій програмі дисципліни пропозиції студента в оцінках і вирішенні практичних задач підвищує його вміння використання, які він отримав при вивченні інших дисциплін, а також знання, набуті при самостійному пошуку вивчені питань, що відносяться до дисципліни, яка вивчається.
Теоретичне опитування	10	81 - 89	B	<b>добре</b>	<b>Достатній</b> Забезпечує студенту самостійне вирішення основних практичних задач в умовах, коли вихідні дані в них змінюються порівняно з прикладами, що розглянуті при вивченні дисципліни
Індивідуальне завдання	30	75 - 80	C		<b>Достатній</b> Конкретний рівень, за вивченим матеріалом робочої програми дисципліни. Додаткові питання про можливість використання теоретичних положень для практичного використання викликають утруднення.
Самостійна робота	20	65 - 74	D	<b>задовільно</b>	<b>Середній</b> Забезпечує достатньо надійний рівень відтворення основних положень дисципліни
		55 - 64	E		<b>Середній</b> Є мінімально допустимим у всіх складових навчальної програми з дисципліни
Модульна контрольна робота	40	30 - 54	FX	<b>незадовільно</b>	<b>Низький</b> Не забезпечує практичної реалізації задач, що формуються при вивченні дисципліни
		0 - 29	F		<b>Незадовільний</b> Студент не підготовлений до самостійного вирішення задач, які окреслює мета та завдання дисципліни
Підсумковий залік	100				

**Силабус за змістом повністю відповідає робочій програмі навчальної дисципліни**

**Опитування з приводу оцінювання якості викладання дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень»**

можна знайти за посиланням: [https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScw5CP-ZTkQli\\_CLkzm9ST3q10Se5DY3q9djn30i7hyHRMenA/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0](https://docs.google.com/forms/d/e/1FAIpQLScw5CP-ZTkQli_CLkzm9ST3q10Se5DY3q9djn30i7hyHRMenA/viewform?vc=0&c=0&w=1&flr=0)

Результати опитування можна знайти за посиланням:

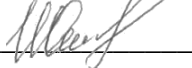
<https://docs.google.com/forms/d/1HafmiJwfCJcpinFO2vp9CZUROjDVhCtgT2XLX7wsJIo/edit#responses>




Розглянуто і схвалено на засіданні кафедри Менеджмент

Протокол № 27 від 15.06. 2021

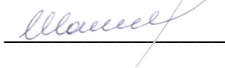
Завідувач кафедри:

 /Фоміченко І.П./

Розробник:

 /Шубна О.В./

Гарант освітньої програми:

 /Шашко В.О./

ЗАТВЕРДЖУЮ:

Декан факультету:

 /Мироненко С.В./

«15» червня 2021 р.

