



КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ

Донбаська державна машинобудівна академія Кафедра менеджменту



Затверджую:

Декан факультету
економіки і менеджменту

Є.В.Мироненко /Є.В.Мироненко/

29 » червня 2021 р.

Гарант освітньої програми:

Менеджмент

В.О.Шашко /В.О.Шашко/

« 29 » червня 2021 р.

Розглянуто і схвалено

на засіданні кафедри

Протокол № 27 від 15.06.2021 р.

Завідувач кафедри

І.П.Фоміченко /І.П.Фоміченко/

Робоча програма навчальної дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень»

галузь знань
спеціальність
ОПП
освітній рівень

07 Управління та адміністрування
073 Менеджмент
«Менеджмент»
Перший (бакалаврський)

Факультет
Розробник

Економіки і менеджменту
К.е.н., доцент Шубна О.В.

Краматорськ - 2021

І ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мова навчання: українська.

Статус дисципліни: обов'язкова дисципліна циклу професійної підготовки.

Передумови вивчення навчальної дисципліни (пререквізити): мікро- та макроекономіка, менеджмент, маркетинг, теорія організації та ін.

Предметом вивчення навчальної дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» є процес вироблення і здійснення рішення за допомогою неформальних (евристичних), колективних та кількісних методів прийняття управлінських рішень.

Найменування показників	Галузь знань, напря́м підготовки, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
		денна / заочна форма навчання
Кількість кредитів ЄКТС: 6,0	Галузь знань <u>07 «Управління та адміністрування»</u> (шифр і назва)	обов’язкова дисципліна циклу професійної підготовки
Модулів – 2	Спеціальність: <u>073«Менеджмент»</u> (шифр і назва)	Рік підготовки:
Змістових тем– 12		4-й
Загальна кількість годин – 180		Семестр 8
		Лекції
Дисципліна Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 5,0 самостійної роботи здобувача – 8,9	Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)	26/8 год.
		Практичні
		39/4 год.
		Самостійна робота
		115/168 год.
		Вид контролю: екзамен
Курсова робота – не передбачено		

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить: для денної форми навчання – 65/115, для заочної форми навчання – 12/168.

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

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 сформувати 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.

Мета дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» – формування у студентів навичок виробляти власні варіанти управлінських рішень та одержання ґрунтовних теоретичних знань щодо процесу розробки і реалізації рішення в рамках системи менеджменту як сукупність наукових підходів, прийняття методів, а також цільової, забезпечуючої, функціональної та керуючої підсистем.

Завданнями дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» є:

- розкрити зміст методів прийняття управлінських рішень і необхідність цих методів для планування і організації успішного бізнесу;
- дослідити умови успішного прийняття управлінських рішень;
- узагальнити методи прийняття управлінських рішень в різних умовах, визначити їх особливості;
- набути навичок використання методів прийняття управлінських рішень.

3. КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ЗАПЛАНОВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Дисципліна «Методи прийняття управлінських рішень» забезпечує набуття здобувачами вищої освіти **компетентностей**:

Компетентності відповідно до освітньо-професійної програми	
Загальні компетентності (ЗК)	Спеціальні (фахові) компетентності (СК)
ЗК4 Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). ЗК13. Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.	СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації. СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо. СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту. СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації. СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління. СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми

	організації, формувати обґрунтовані рішення.
--	--

Дисципліна «Методи прийняття управлінських рішень» забезпечує набуття здобувачами вищої освіти наступних **програмних результатів навчання**:

<i>Програмні результати навчання відповідно до освітньо-професійної програми</i>	
ПРН 4.	Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень
ПРН 6.	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень
ПРН 8.	Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації

Результати навчання за дисципліною та теми, завдяки вивченню яких вони формуються:

Результати навчання		Перелік тем
1	Здатність ідентифікувати управлінські проблеми, які потребують прийняття рішень	1,3,7
2	Здатність генерувати рекомендації для найбільш точного формулювання проблем	1,2,3,7
3	Здатність аналізувати управлінські проблеми з точки зору всіх суб'єктів, залучених у проблемну ситуацію	7,8,9,12
4	Здатність правильно оцінювати і прогнозувати можливий розвиток проблемної ситуації	3-10
5	Здатність працювати в команді менеджерів, генеруючи ідеї та можливі альтернативи дій для виходу з проблемної ситуації	3,4,6
6	Здатність використовувати різноманітні наукові підходи, методи і моделі при розробці та прийнятті управлінських рішень	1-12
7	Здатність досліджувати методи оперативного управління малими колективами і групами та нести відповідальність за прийняте рішення	4,5,6,11

Співвідношення результатів навчання за дисципліною із програмними результатами навчання:

<i>Результати навчання за дисципліною</i>	<i>Програмні результати навчання</i>		
	ПРН 4	ПРН 6	ПРН 8
Р1	+		
Р 2	+		
Р 3	+		+

P 4		+	+
P 5		+	+
P6		+	+
P7	+	+	+

Співвідношення компетентностей із програмними результатами навчання

Компетентності	Програмні результати навчання		
	ПРН 4	ПРН 6	ПРН 8
ЗК4	+		
ЗК8		+	
ЗК11	+		
ЗК12	+		
ЗК13			+
СК1	+		+
СК2		+	+
СК5			+
СК6			+
СК7			+
СК8			
СК10	+	+	
СК11			+
СК12	+	+	

Для досягнення результатів навчання за дисципліною (Р), підготовка здобувача спрямована на опанування:

знань:

- сутності управлінського рішення і його місця в загальному циклі управління;
- підходів до ухвалення управлінського рішення;
- етапів процесу ухвалення управлінського рішення;
- методів ухвалення управлінського рішення в умовах визначеності;
- структури інформаційного забезпечення при розробці управлінських рішень;
- основних типів проблем, які існують у теорії прийняття рішень;
- сутності оптимізаційних рішень;
- загального порядку формалізації й вирішення оптимізаційних завдань при прийнятті управлінського рішення.

умінь:

- використовувати методологію визначення стану середовища ухвалення управлінського рішення;
- визначати методи ухвалення управлінського рішення в умовах неповної визначеності;
- застосовувати методи, які використовують ОПР і системні аналітики при вирішенні різних проблем;
- аналізувати показники що характеризують управлінську інформацію.

комунікацій:

- зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань і пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців;
- практикування дотримання етичних принципів ведення дискусій та оприлюднення результатів наукової праці;
- здатність ефективно формувати комунікаційну стратегію.

автономності та відповідальності

- прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових методів прийняття управлінських рішень;
- відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди;
- здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономії.

4. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин							
	денна форма				Заочна форма			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		л	пз	срс		л	пз	срс
1	2	3	4	5	6	7	8	10
Змістовний модуль 1. Концептуальні основи прийняття управлінських рішень								
Тема 1. Управлінські рішення в системі менеджменту	13	2	2	9	13	0,5	-	12,5
Тема 2. Моделі теорії прийняття рішень	15	2	3	10	15	0,5	0,5	14
Тема 3. Процес прийняття та реалізації управлінських рішень	15	2	4	9	15	1	0,5	13,5
Тема 4. Індивідуальний стиль прийняття рішень і його аналіз	13	2	2	9	13	0,5	-	12,5
Тема 5. Лідерство. Розвиток емоційного інтелекту	16	2	4	10	16	0,5	-	15,5
Тема 6. Групові рішення	13	2	2	9	13	0,5	-	12,5
Тема 7. Методи ідентифікації та діагностики проблем	16	2	4	10	16	0,5	0,5	15

Змістовний модуль 2. Методи розробки та прийняття управлінських рішень								
Тема 8. Методи виявлення та розробки (генерування) альтернатив вирішення проблем	16	2	4	10	16	0,5	0,5	15
Тема 9. Методи оцінки і вибору альтернатив	16	2	4	10	16	1	1	14
Тема 10. Методи реалізації управлінських рішень та контролю виконання	18	4	4	10	18	1	0,5	16,5
Тема 11. Ефективність управлінських рішень	16	2	4	10	16	1	0,5	14,5
Тема 12. Інформаційно-аналітична підтримка управлінських рішень	13	2	2	9	13	0,5	-	12,5
Усього годин	180	26	39	115	180	8	4	168

Л – лекції, П (С) – практичні (семінарські) заняття, Лаб – лабораторні заняття, СРС – самостійна робота студентів.

5. ЗМІСТ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовний модуль 1. Концептуальні основи прийняття управлінських рішень

Тема 1. Управлінські рішення в системі менеджменту

Місце і значення рішень в управлінні організацією. Поняття проблеми, проблемної ситуації, процесу прийняття рішення. Сутність і основні характеристики управлінських рішень. Функції рішення в методології та організації процесу. Типологія і класифікація управлінських рішень. Умови і чинники якості управлінських рішень. Форми підготовки і реалізації управлінських рішень.

Література: [2,5,9].

Тема 2. Моделі теорії прийняття рішень

Сутність і значення моделювання процесів розробки управлінських рішень. Види моделей теорії прийняття рішень. Основна модель прийняття рішень. Фактори рішення (детермінанти) як цільові компоненти.

Література: [1,2,5].

Тема 3. Процес прийняття та реалізації управлінських рішень

Підходи до прийняття управлінських рішень. Етапи раціонального розв'язання проблем. Цільова орієнтація управлінських рішень. Діагностика та ідентифікація проблем. Сутність аналізу альтернатив дій. Організація розробки та виконання управлінських рішень.

Література: [1,2,8].

Тема 4. Індивідуальний стиль прийняття рішень і його аналіз

Поняття індивідуального стилю прийняття рішення. Стили прийняття рішень по співвідношенню проектної стадії і стадії вибору. Класифікація стилів прийняття рішень за А. Карповим. Класифікація А. Роу. Стили прийняття рішень за К. Бруссо, М. Драйвером, Р. Ларссоном і Г. Уріану. Стили прийняття рішень за І. Адизесом. MBTI і стилі прийняття рішень. Класифікація Вільямса – Міллера.

Література: [1,3,8].

Тема 5. Лідерство. Розвиток емоційного інтелекту

Керівництво та лідерство в організаціях. Компетенції керівника як основа його лідерських позицій. Концепція емоційного інтелекту (EI). Емоційне лідерство керівника. Модель EI та ефективного лідерства. Харизма і лідерство. Креативність як необхідний атрибут лідера. Інтуїція.

Література: [1,3,4].

Тема 6. Групові рішення

Елементи формальної теорії групових рішень. Асиметрична інформованість учасників групи і прийняття рішення. Метод модерації.

Література: [1,4,10].

Змістовний модуль 2. Методи розробки та прийняття управлінських рішень

Тема 7. Методи ідентифікації та діагностики проблем

Класифікація методів прийняття управлінських рішень. Методи порівняльного і факторного аналізу. Методи моделювання. Методи прогнозування. Методи ситуаційного аналізу.

Література: [2,6,7].

Тема 8. Методи виявлення та розробки (генерування) альтернатив вирішення проблем

Необхідність активізації творчого мислення. Креативність як основа розробки незапрограмованих (унікальних) рішень. Основні методи виявлення альтернатив.

Література: [2,9,10]

Тема 9. Методи оцінки і вибору альтернатив

Розробка критеріїв оцінки альтернатив. Поняття середовища прийняття управлінських рішень. Методи вибору альтернатив в умовах визначеності. Імовірно-статистичні методи. Експертні методи. Методи багатокритеріальної оцінки.

Література: [2,6,7].

Тема 10. Методи реалізації управлінських рішень та контролю виконання

Технології реалізації управлінських рішень. Методи планування. Методи організації виконання рішень. Методи контролю виконання рішень. Влада та відповідальність в системі прийняття та реалізації управлінських рішень. Типові помилки в процесі прийняття і реалізації управлінських рішень.

Література: [4,5,8].

Тема 11. Ефективність управлінських рішень

Ефективність управлінських рішень та її складові. Методи оцінки економічної ефективності прийняття і реалізації управлінських рішень (традиційні підходи). Концепція ціннісно-орієнтованого управління (концепція VBM).

Література: [3,5,].

Тема 12. Інформаційно-аналітична підтримка управлінських рішень

Сучасні інформаційні системи менеджменту (MIS) та СППР (сучасні системи підтримки прийняття рішень). Методи підтримки прийняття рішень на основі інформаційних технологій. Управління на базі ситуаційних центрів.

Література: [1,2,3,5,7].

6. ТЕМИ ЛЕКЦІЙ

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	2	3	4
1	Тема 1. Управлінські рішення в системі менеджменту	2	0,5
2	Тема 2. Моделі теорії прийняття рішень	2	0,5
3	Тема 3. Процес прийняття та реалізації управлінських рішень	2	1
4	Тема 4. Індивідуальний стиль прийняття рішень і його аналіз	2	0,5
5	Тема 5. Лідерство. Розвиток емоційного інтелекту	2	0,5
6	Тема 6. Групові рішення	2	0,5
7	Тема 7. Методи ідентифікації та діагностики проблем	2	0,5
8	Тема 8. Методи виявлення та розробки (генерування) альтернатив вирішення проблем	2	0,5
9	Тема 9. Методи оцінки і вибору альтернатив	3	1
10	Тема 10. Методи реалізації управлінських рішень	3	1

	та контролю виконання		
11	Тема 11. Ефективність управлінських рішень	2	1
12	Тема 12. Інформаційно-аналітична підтримка управлінських рішень	2	0,5
Всього годин		26	8

7. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	2	3	4
1	Сутність, основні характеристики та функції управлінських рішень.	2	-
2	Моделі теорії ігор. Моделі теорії черг. Моделі управління запасами. Моделі лінійного програмування.	2	-
3	Моделі теорії прийняття рішень	2	0,5
4	Цілепокладання: технології постановки цілей: SMART, PURE, CLEAR, GROW.	2	0,25
5	Діагностика та ідентифікація проблем, аналіз альтернатив, організація розробки та виконання управлінських рішень.	2	0,25
6	Стили прийняття рішень.	2	-
7	Компетенції керівника як основа його лідерських позицій.	2	-
8	Концепція емоційного інтелекту.	2	-
9	Методи порівняльного і факторного аналізу, методи моделювання.	2	0,25
10	Методи прогнозування та ситуаційного аналізу.	2	0,25
11	Активізації творчого мислення, креативність в процесі прийняття управлінських рішень.	2	0,25
12	Методи виявлення альтернатив вирішення проблем.	2	0,25
13	Методи оцінки і вибору альтернатив.	3	1
14	Експертні методи.	2	
15	Технології реалізації управлінських рішень.	2	0,25
16	Реалізації управлінських рішень: 10 фундаментальних передумов; чотири імператива прийняття рішень PAE.I .	2	0,25
17	Концепція ціннісно-орієнтованого управління (концепція VBM).	2	-
18	Ефективність рішень: CAPI (coalesced authority, power and influence) за І. Адізесом.	2	0,5

19	Сучасні інформаційні системи менеджменту: MIS, СППР.	2	-
Всього годин		39	4

8. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна форма	Заочна форма
1	2	3	4
1	Рішення і як процес, і як акт вибору, і як результат вибору. Система характеристик якості прийнятих управлінських рішень.	9	13,5
2	Концепція математичного вибору рішень (нормативний підхід); якісно-предметна концепція (дескриптивний підхід); комплексна (змішана) концепція управлінських рішень.	10	13
3	Завдання виявлення проблем. Поняття «проблема» і «ситуація». Класифікація проблем і ситуацій. Підходи до виявлення проблем у вдосконалення управління.	9	13,5
4	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.	9	12,5
5	Керівник у процесах прийняття державно-управлінських рішень.	10	15,5
6	Діагностика та ідентифікація проблем, аналіз альтернатив, організація розробки та виконання управлінських рішень.	9	12,5
7	Методи виділення проблем управління. Аналіз виявлених проблем і їхня оцінка. Послідовність складання переліку проблем і його структуризації. Діагноз проблеми.	10	15
8	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.	10	15
9	Обґрунтування кількості альтернативних рішень	10	15
10	Призначення специфічних завдань, пояснення причин та суті нових доручень виконавцям рішень. Перерозподіл ресурсів, зумовлений необхідністю, реалізацією рішень. Контроль за процесом реалізації рішень.	10	15,5
11	Основні принципи раціональної організації виробництва: пропорційність, прямо точність, ритмічність. Поняття «ефективність управління», «ефективність управлінських рішень». Показники ефективності управлінських рішень.	10	14,5
12	Історія створення СППР. Класифікації СППР. Створення систем підтримки прийняття рішень на основі сховищ даних.	9	12,5
Всього годин		115	168

9. ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

Для опанування матеріалу дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» окрім лекційних, практичних (семінарських) занять, тобто аудиторної роботи, значну увагу необхідно приділяти самостійній роботі.

Основні види самостійної роботи студента:

1. Вивчення додаткової літератури.
2. Робота з довідковими матеріалами.
3. Підготовка до практичних (семінарських) занять.
4. Підготовка до проміжного й підсумкового контролю.
5. Виконання самостійного завдання.
6. Виконання індивідуальних завдань.

Контроль систематичного виконання самостійної роботи

Оцінювання проводять за такими критеріями:

- 1) розуміння, ступінь засвоєння теорії і методології проблем, що розглядаються;
- 2) ступінь засвоєння матеріалу дисципліни;
- 3) ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядають;
- 4) уміння поєднувати теорію з практикою при вирішенні завдань, проведенні розрахунків при виконанні завдань, винесених для самостійного опрацювання, і завдань, винесених на розгляд в аудиторії;
- 5) логіка, структура, стиль викладання матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації і робити висновки.

Самостійна робота студентів контролюється протягом семестру. При оцінюванні практичних завдань і самостійної роботи увагу приділяють також їх якості і самостійності, своєчасності здачі виконаних завдань викладачу (згідно з графіком навчального процесу). Якщо якась із вимог не буде виконана, то оцінка буде знижена.

Самостійна робота оцінюється за такими критеріями:

- 1) самостійність виконання;
- 2) логічність і послідовність викладання матеріалу;
- 3) повнота розкриття теми;
- 4) використання й аналіз додаткових літературних джерел;
- 5) наявність конкретних пропозицій;
- 6) якість оформлення.

Питання для самостійного опрацювання:

1. Рішення і як процес, і як акт вибору, і як результат вибору.
2. Система характеристик якості прийнятих управлінських рішень.

3. Концепція математичного вибору рішень (нормативний підхід); якісно-предметна концепція (дескриптивний підхід); комплексна (змішана) концепція управлінських рішень.

4. Завдання виявлення проблем. Поняття «проблема» і «ситуація».

5. Класифікація проблем і ситуацій.

6. Підходи до виявлення проблем у вдосконалення управління.

7. Роль людського фактора в прийнятті рішень. Концепція людських відносин.

8. Базові властивості особистості - сплав вроджених та набутих в процесі виховання і соціалізації рис. Програмовані властивості - спрямованість, інтелект самосвідомість - головні рушійні стимули.

9. Керівник у процесах прийняття державно-управлінських рішень.

10. Діагностика та ідентифікація проблем, аналіз альтернатив, організація розробки та виконання управлінських рішень.

11. Методи виділення проблем управління.

12. Аналіз виявлених проблем і їхня оцінка.

13. Послідовність складання переліку проблем і його структуризації.

14. Діагноз проблеми.

15. Класифікації стилів прийняття рішень.

16. Підходи до виділення стилів прийняття рішень: 1. Класифікація Д. Макгрегора. 2. Класифікація Р. Лайкерта. 3. Класифікація Р. Таненбаума та У. Шмідта.

17. Обґрунтування кількості альтернативних рішень.

18. Призначення специфічних завдань, пояснення причин та суті нових доручень виконавцям рішень.

19. Перерозподіл ресурсів, зумовлений необхідністю, реалізацією рішень.

20. Контроль за процесом реалізації рішень.

21. Основні принципи раціональної організації виробництва: пропорційність, прямо точність, ритмічність.

22. Поняття «ефективність управління», «ефективність управлінських рішень».

23. Показники ефективності управлінських рішень.

24. Історія створення СППР. Класифікації СППР.

25. Створення систем підтримки прийняття рішень на основі сховищ даних.

10. КОНТРОЛЬНІ ЗАПИТАННЯ ДО ІСПИТУ

1. Надайте визначення рішенню.

2. Які властивості має управлінське рішення?

3. Якою є структура сутності управлінського рішення?

4. Назвіть види моделей систем управління.

5. Надайте класифікацію управлінського рішення.

6. Якими є способи фіксації управлінського рішення.
7. Якими є форми реалізації УР.
8. Які є підходи до розробки управлінського рішення?
9. Як фактор несподіваності впливає на підходи до прийняття управлінського рішення?
10. Як повторюваність проблеми впливає на підходи до прийняття управлінського рішення?
11. Як особистість менеджера впливає на підходи до прийняття управлінського рішення?
12. Які дії відбуваються на етапі з'ясування проблеми?
13. Які дії відбуваються на етапі формулювання рішення?
14. Які дії відбуваються на етапі реалізації рішення?
15. Які фактори відносяться до дальнього оточення зовнішнього середовища компанії?
16. Які фактори відносяться до ближнього оточення зовнішнього середовища компанії?
17. Які фактори відносяться до внутрішнього середовища компанії?
18. Як аналіз зовнішнього та внутрішнього середовища компанії впливає на процес прийняття управлінського рішення?
19. У чому полягає невизначеність та ризик при прийнятті управлінського рішення?
20. Якими є способи зменшення ризику при прийнятті управлінського рішення?
21. Як ризик впливає на ефективність управлінського рішення?
22. Надайте характеристику аналітичних методів прийняття управлінських рішень.
23. У чому полягає матричний метод прийняття управлінських рішень?
24. У чому полягає статистично-імовірнісний метод прийняття управлінських рішень?
25. Якими є характеристики статистично-імовірнісної моделі?
26. Що є «роботою» та «подією» у мережній моделі?
27. Яким чином будується мережний графік?
28. Як мережна модель використовується при прийнятті управлінських рішень?
29. Надайте загальну характеристику евристичних методів прийняття управлінських рішень.
30. Назвіть ключові евристичні методи прийняття управлінських рішень.
31. У чому полягають методи активізації?
32. Яким є механізм прийняття управлінських рішень експертними методами?
33. За яких умов експертні методи прийняття управлінських рішень будуть ефективними?
34. У чому полягає метод сценаріїв?

35. Яким чином дерево рішень сприяє прийняттю управлінських рішень?

36. У чому полягає якість управлінського рішення?

37. Якими є параметри ефективності управлінських рішень?

38. Які фактори впливають на ефективність управлінських рішень?

39. Якими є види контролю реалізації управлінських рішень? У чому полягає сутність контролінгу?

40. Якими є методи визначення ефективності управлінських рішень? Як відбувається контроль реалізації управлінських рішень?

11. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Протягом семестру здобувачі вищої освіти денної форми навчання паралельно з аудиторними лекційними і практичними заняттями виконують індивідуальні завдання у вигляді розрахунково-аналітичних завдань та презентації за означеними у таблиці 11.1 темами:

Таблиця 11.1

Теми та види індивідуальних завдань

№ з/п	Назва теми або тем, з яких виконується індивідуальне завдання	Назва і вид індивідуального завдання
1.	Тема 3	Аналітично-розрахункове завдання: «Побудова дерева рішень».
2.	Тема 10	Аналітично-розрахункове завдання: обґрунтування та ухвалення управлінського рішення щодо вибору оптимальної стратегії фірми за допомогою критеріїв Лапласа, Вальда, Гурвіца, Севіджа.
3.	Теми 1-12	Презентація на тему «Прийняття управлінського рішення з мінімізації загроз зовнішнього середовища чи ліквідації найслабшої сторони для підприємства ...» (студент самостійно обирає об'єкт для аналізу)

Індивідуальні завдання виконуються в рамках самостійної роботи студента з обов'язковими консультаціями викладача та оцінюються балами до загальної оцінки знань студентів.

12. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

(«Положення про організацію освітнього процесу в ДДМА», затверджено Вченою радою ДДМА 05.11.2020 р. протокол №4; «Положення про навчальний дистанційний курс і організацію навчального процесу за заочною (заочно-дистанційною) формою в системі Moodle DDMA у ДДМА», затверджено Вченою радою ДДМА 23.06.2017 р. протокол №6).

В процесі вивчення дисципліни використовуються наступні методи навчання:

МН 1 - пояснювально-ілюстративні, репродуктивні, проблемного викладу, частково-пошукові, дослідницькі методи, методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності (*пояснення, розповідь, лекція, бесіда, робота з підручником; ілюстрування, демонстрування, практичні і дослідні роботи*);

МН 2 - методи стимулювання навчальної діяльності (*навчальна дискусія, забезпечення успіху в навчанні, створення ситуації інтересу у процесі викладення, створення ситуації новизни, опора на життєвий досвід студента; стимулювання обов'язку і відповідальності в навчанні*);

МН 3 - методи контролю і самоконтролю у навчанні (*усний, письмовий, тестовий, графічний, програмований, самоконтроль і самооцінка*);

МН 4 - практичні методи навчання (*практичні роботи*);

МН 5 - самостійна робота з вивченням оприлюднених у системі Moodle електронних матеріалів з можливістю проведення консультацій.

МН 6 - виконання індивідуальних домашніх завдань.

13. МЕТОДИ, КРИТЕРІЇ ТА ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ОЦІНЮВАННЯ

(«Положення про організацію освітнього процесу в ДДМА», затверджено Вченою радою ДДМА 05.11.2020 р. протокол №4; «Положення про навчальний дистанційний курс і організацію навчального процесу за заочною (заочно-дистанційною) формою в системі Moodle DDMA у ДДМА», затверджено Вченою радою ДДМА 23.06.2017 р. протокол №6).

В процесі вивчення дисципліни використовуються наступні методи оцінювання:

В процесі вивчення дисципліни використовуються наступні методи навчання:

МН 1 - пояснювально-ілюстративні, репродуктивні, проблемного викладу, частково-пошукові, дослідницькі методи, методи організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності (*пояснення, розповідь, лекція, бесіда, робота з підручником; ілюстрування, демонстрування, практичні і дослідні роботи*);

МН 2 - методи стимулювання навчальної діяльності (*навчальна дискусія, забезпечення успіху в навчанні, створення ситуації інтересу у процесі викладення, створення ситуації новизни, опора на життєвий досвід студента; стимулювання обов'язку і відповідальності в навчанні*);

МН 3 - методи контролю і самоконтролю у навчанні (*усний, письмовий, тестовий, графічний, програмований, самоконтроль і самооцінка*);

МН 4 - практичні методи навчання (*практичні роботи*);

МН 5 - самостійна робота з вивченням оприлюднених у системі Moodle електронних матеріалів з можливістю проведення консультацій.

МН 6 - виконання індивідуальних домашніх завдань.

**Графік освітнього процесу та оцінювання знань
з дисципліни для денної форми навчання.**

Вид навчальних занять та контролю	Розподіл між навчальними тижнями													Вид підсумко- вого семестро- вого контролю
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	ЕКЗАМЕН
Лекції	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	
Практ. заняття	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	
Сам. робота	8	8	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	
Консультації				Конс						Конс				
Поточний контроль	ВК	УО	УО	Т	ІЗ1		УО	УО	ІЗ2	УО	УО	ІЗ3		
Модулі	●			М1		●	●			М2			●	
Контроль по модулю №1						МК1							МК2	
Контроль самостійної роботи					ЗСР				ЗСР			ЗСР		

ВК – вхідний контроль; УО – поточне усне опитування; ІЗ– індивідуальне завдання; МК– письмова контрольна робота; СР – самостійна робота; ЗСР – захист самостійної роботи; Конс. – консультація; Т – тестування; К – колоквіум.

**Система оцінювання знань здобувачів у 8 навчальному семестрі
для денної форми навчання**

СИСТЕМА ОЦІНКИ					
Склад модулів		Сума балів	ECST	Оцінка	Рівень компетентності
Форми та методи контролю	Рейтингова оцінка, бали	90 - 100	A	відмінно	Високий Повністю забезпечує вимоги до знань, умінь і навичок, що викладені в робочій програмі ни. Власні пропозиції студента в оцінках і вирішенні практичних задач підвищує його використовувати знання, які він отримав при вивченні інших дисциплін, а також знання, ри самостійному поглибленому вивченні питань, що відносяться до дисципліни, яка я.
Усне опитування на практичних заняттях	10	81 - 89	B	добре	Достатній Забезпечує студенту самостійне вирішення основних практичних задач в умовах, коли вихідні дані в них змінюються порівняно з прикладами, що розглянуті при вивченні дисципліни
Тестування	5	75 - 80	C		Достатній Конкретний рівень, за вивченим матеріалом робочої програми дисципліни. Додаткові питання про можливість використання теоретичних положень для практичного використання викликають утруднення.
Індивідуальне завдання 1	15				
Модульна контрольна робота 1	20				
Індивідуальне завдання 2	15				
Індивідуальне завдання 3	15	65 - 74	D	задовільно	Середній Забезпечує достатньо надійний рівень відтворення основних положень дисципліни
		55 - 64	E		Середній Є мінімально допустимим у всіх складових навчальної програми з дисципліни
Модульна контрольна робота 2	20	30 - 54	FX	незадовільно	Низький Не забезпечує практичної реалізації задач, що формуються при вивченні дисципліни
Підсумковий екзамен	100	0 - 29	F		Незадовільний Студент не підготовлений до самостійного вирішення задач, які окреслює мета та завдання дисципліни
		Силабус за змістом повністю відповідає робочій програмі навчальної дисципліни			

З метою формування та реалізації індивідуальної траєкторії навчання здобувача визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті, здійснюється шляхом оцінювання в межах певного контрольного заходу у відповідності до Положення про порядок визнання в Донбаській державній машинобудівній академії результатів навчання, отриманих у неформальній освіті.

**Система оцінювання знань здобувачів
заочної форми навчання**

Форма контролю	Кіл-ть балів		Стислий зміст контрольної точки	Характеристика критеріїв досягнення результатів навчання для отримання максимальної кількості балів
	max	min		
1. Підсумкова тестова контрольна робота	100	55	Підсумкова тестова контрольна робота складається із 20-ти тестів за темами Т1-Т10, обраних у випадковому порядку, та виконується студентом індивідуально в системі Moodle DDMA	Здобувач виконав тестові завдання, що відповідають програмним результатам навчання з дисципліни
Усього за підсумкову тестову контрольну роботу	100	55	Ваговий коефіцієнт за підсумкову тестову контрольну роботу – 0,4	
2. Екзамен	100	55	Підсумковий екзамен складається із двох теоретичних питань та тестового завдання, обраних у випадковому порядку за темами Т1-Т10, та виконується студентом індивідуально в системі Moodle DDMA	Здобувач виконав теоретичні та тестові завдання та навів аргументовані відповіді, що відповідають програмним результатам навчання з дисципліни
Усього за екзамен	100	55	Ваговий коефіцієнт за підсумкову залікову роботу – 0,6	
Всього	100	55	Здобувач виконав тестові та теоретичні завдання та навів аргументовані відповіді, що відповідають програмним результатам навчання з дисципліни	

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за запланованими результатами навчання навчальної дисципліни.

14. 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; 1C 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=457>

15. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ

1. 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.

16. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Білінська 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.

Додаткова література

6. Воткінсон М. ГРІД. Інструмент для прийняття рішень у будь-якому бізнесі (у вашому також). Київ: КМ-Букс, 2019. 608 с.
7. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: Підручник. Київ: Кондор, 2018. 187 с.
8. Мартін Р., Ріел Д. Техніка ухвалення рішень. Як лідери роблять вибір. Київ: Наш Формат, 2019. 248 с.
9. Негрей М.В., Тужик К.Л. Теорія прийняття рішень. Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 272 с.
10. Теорія прийняття рішень: Підручник / За заг. ред. Бутка М. П. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 360 с.

Дистанційні курси та інформаційні ресурси

1. Овдіюк О.М. Методологічні основи розробки основних етапів управлінських рішень в підприємницьких структурах. Ефективна економіка: електронний журнал. 2019. Вип. 8. URL:<https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.8.34>.
2. Нечаєва І. Особливості прийняття управлінських рішень, їх оцінка та оцінювання в умовах кризи. Економічний аналіз. 2019. Вип. 29. Ч. 1. с. 156-163. URL: <https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/1644/6565656762>.
3. Лисенко В.В., Кондратюк Н.В. Пронська В.В. Управлінські рішення як ключовий компонент моделі управління організацією. Інфраструктура ринку: електронний науково-практичний журнал. 2019. Вип. 32. с. 149-154. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/24.pdf.
4. Шульженко І. В., Тупкало Б.М. Удосконалення механізму реалізації управлінських рішень у підприємстві. Економічний форум. 2018. Вип. 4. С. 233-239. URL: http://dspace.pdaa.edu.ua:8080/bitstream/123456789/2459/1/Шульженко,Тупкало_стаття.docx.
5. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.
6. Інтернет портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua/>
7. Decision-Making for Business. URL: <https://www.udemy.com/decision-making-for-business/>.
8. Decision-Making Techniques for Success. URL: <https://www.udemy.com/5-decision-making-techniques-for-success>
9. SMART Goal Setting Made Simple: A Step-by-Step Success Guide. URL: <https://www.udemy.com/smart-goal-setting-made-simple/>