

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ІЗМАЇЛЬСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ, АДМІНІСТРУВАННЯ І ІНФОРМАЦІЙНОЇ  
ДІЯЛЬНОСТІ  
КАФЕДРА УПРАВЛІННЯ ПІДПРИЄМНИЦЬКОЮ ТА ТУРИСТИЧНОЮ  
ДІЯЛЬНІСТЮ**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**ТЕХНОЛОГІЯ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У БІЗНЕСІ**

---

*(назва навчальної дисципліни)*

**освітній ступінь** бакалавр  
*(назва освітнього ступеня)*

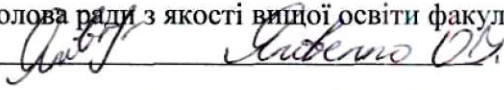
**галузь знань** 07 Управління і адміністрування  
*(шифр і назва галузі знань)*

**спеціальність** 073 Менеджмент  
**освітня програма** Менеджмент: бізнес-адміністрування  
*(код і назва спеціальності)*

**тип дисципліни** вибіркова  
*(обов'язкова / вибіркова / факультативна)*

**ПОГОДЖЕНО:**

Голова ради з якості вищої освіти факультету

---

*(підпис, ініціали, прізвище)*

**РЕКОМЕНДОВАНО:**

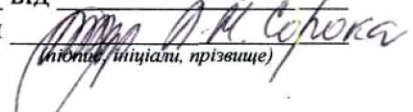
кафедрою управління підприємницькою та

туристично діяльністю

протокол № 7 від

24.12.19

Завідувач кафедри

---

*(підпис, ініціали, прізвище)*

**Розробники програми:**

Захарченко В.І., професор кафедри управління підприємницькою і туристичною діяльністю ІДГУ, д.е.н.

**Рецензенти програми:**

Сорока Л. М., зав. кафедрою управління підприємницькою і туристичною діяльністю ІДГУ, к.е.н., доцент

Рубель О.Є., професор кафедри управління підприємницькою і туристичною діяльністю ІДГУ, д.е.н.

## 1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна	
Кількість кредитів: 4	<i>Лекції:</i>	
	24	6
Модулів: 1	<i>Практичні заняття:</i>	
Загальна кількість годин: 120	-	-
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом: 2	<i>Лабораторні заняття:</i>	
	-	-
Семестр: 3	<i>Семінарські заняття:</i>	
	24	6
Тижневе навантаження (год.):	<i>Консультації:</i>	
- аудиторне: 48	-	-
- самостійна робота: 72	<i>Індивідуальні заняття:</i>	
Форма підсумкового контролю: залік	-	<i>Форма підсумкового контролю: залік</i>
Мова навчання: українська	<i>Самостійна робота:</i>	
	72	108

## 2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

**Предмет** вивчення навчальної дисципліни *«Технологія адміністрування та прийняття рішень у бізнесі»* є процес прийняття та оптимізації реалізації управлінських рішень.

**Метою** вивчення дисципліни *«Технологія адміністрування та прийняття рішень у бізнесі»* є: формування у здобувачів освіти навичок використання сучасних, вживаних в практичній діяльності методів розробки та прийняття різного роду управлінських рішень, а також уміння самостійно створювати і адаптувати подібні методи до конкретних умов і видів бізнесу.

**Передумови** для вивчення дисципліни. Теоретичною і методологічною базою вивчення дисципліни є: Економіка підприємства. Маркетинг. Менеджмент. Організація виробництва. Управління витратами.

**Міждисциплінарні зв'язки** вивчення дисципліни тісно пов'язано з навчальними дисциплінами: «Управління проектною командою», «Управління розвитком компанії», «Стратегічне управління», «Управління санацією підприємства».

### 3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен набути такі результати навчання:

#### 1. Знання:

- з управління підприємством;
- вимог та алгоритму розробки управлінських рішень;
- моделей та технології розробки і ухвалення управлінських рішень;
- методів сценарного планування для корегування ринкової поведінки;
- методів визначення очікуваних результатів та показників діяльності підприємства;
- методів визначення потреби в ресурсах для забезпечення діяльності підприємства; шляхи забезпечення планового рівня прибутку;

#### 2. Уміння:

- розробляти стратегію ринкової поведінки підприємства;

- оперативно корегувати обрану стратегію відповідно до змін у структурі конкурентного ринку та споживацьких вподобань;
- координувати діяльність виробничої, збутової, маркетингової та фінансової підсистем підприємства для забезпечення реалізації поставлених цілей;
- приймати стратегічні й оперативні управлінські рішення на базі результатів фінансового аналізу і ринкових прогнозів;

### 3. Комунікація:

- зрозуміле і недвозначне донесення власних висновків, а також знань та пояснень, що їх обґрунтовують, до фахівців і нефахівців, зокрема до осіб, які навчаються;
- використання державної мови у професійній діяльності;
- практикувати дотримання етичних принципів ведення дискусій та оприлюднення результатів наукової праці.

### 4. Автономність та відповідальність:

- прийняття рішень у складних і непередбачуваних умовах, що потребує застосування нових підходів та прогнозування;
- відповідальність за розвиток професійного знання і практик, оцінку стратегічного розвитку команди;
- здатність до подальшого навчання.

## 4. ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви модулів / тем	Кількість годин (денна форма навчання)							Кількість годин (заочна форма навчання)						
		Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття	Самостійна робота	Аудиторні	Лекції	Семінарські (практичні)	Лабораторні	Консультації	Індивідуальні заняття	Самостійна робота
1	Управлінське рішення в системі управління бізнесом	8	4	4				12	2	2					17
2	Теоретичні основи адміністрування та прийняття управлінських рішень	8	4	4				12	2		2				17
3	Процес підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень у бізнесі	8	4	4				11	2	2					17
4	Методологія та моделі прийняття управлінських рішень	8	4	4				11	2	2					17
5	Прийняття управлінських рішень у різних сферах бізнесу та умовах середовища	8	4	4				11	2		2				18
6	Технологія адміністрування реалізації	8	4	4				11	2		2				18

управлінських рішень														
<b>Проміжний контроль</b>							4							4
<b>Разом:</b>	48	24	24				72	12	6	6				108

## **5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **5.1. Зміст навчальної дисципліни за темами**

#### **Тема 1. УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ БІЗНЕСОМ ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ЇХ УХВАЛЕННЯ**

Місце рішення в системі управління. Суб'єкт та об'єкт управлінського рішення (УР). Функції рішення в методології та організації процесу управління: планування, організування, мотивування, контролювання. Об'єктивна і суб'єктивна сторони процесу розробки рішень. Фактори які впливають на розробку управлінських рішень.

Економічна сутність та форми управлінських рішень. Основні етапи процесу прийняття управлінських рішень. Методологічний зміст рішень. Економічний зміст рішення. Організаційний зміст управлінського рішення. Соціальний зміст рішення.

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

Системний підхід у прийнятті управлінських рішень. Основні властивості систем. Найважливіші принципи та елементи системного підходу. Компоненти «чорного ящика» системного підходу до прийняття рішень. Вимоги системного підходу до прийняття рішень.

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

#### **Тема 2. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Зміст процесу адміністрування управлінських рішень. Етапи адміністрування управлінських рішень. Характеристика основних етапів розробки управлінських рішень в організації як відкритій системі. Основні етапи процесу підготовки до розробки УР. Етапи розробки рішення. Прийняття та реалізація УР. Аналіз результату.

Роль людського фактора при розробці управлінських рішень в організації. Психологія особи в системі розробки управлінських рішень. Особа, що приймає рішення (ОПР). Компоненти психологічного портрету особистості: інтелектуальна база, професійні якості, поведінкові переваги, стилі керівництва, тощо.

#### **Тема 3. ПРОЦЕСИ ПІДГОТОВКИ, РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У БІЗНЕСІ**

Підготовка, розробки та реалізації УР. 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.

Організація процесу розробки управлінського рішення. Генерування альтернативних варіантів рішень. Відбір основних варіантів управлінських впливів. Розробка сценаріїв розвитку ситуації. Експертна оцінка основних варіантів керуючих впливів. Основні принципи раціональної організації процесу розробки управлінських рішень.

Застосування наукових підходів до підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень. Особливості функціонального підходу до розробки управлінських рішень.

Комплексний, інтеграційний, маркетинговий, динамічний, нормативний, кількісний, адміністративний, поведінковий, ситуаційний підходи до підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень.

#### **Тема 4. МЕТОДОЛОГІЯ ТА МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Методологічні основи підготовки, розробки та реалізації УР. Роль економічних законів і наукових підходів у розробці, прийнятті та реалізації управлінських рішень.

Методика економічного обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення якості компонентів системи менеджменту. Заходи щодо підвищення якості “входу” системи. Основні фактори підвищення якості процесу в системі.

Методи, які використовуються в управлінні організацією, та їх класифікація. Методи постановки проблем, методи рішення проблем, методи організації виконання прийнятих рішень. Метод системного аналізу. Експертні методи ухвалення рішень (метод експертних оцінок). Роль методу мозкової атаки (мозкового штурму) у процесі прийняття обґрунтованих управлінських рішень. Логічні і логіко-математичні методи ухвалення рішень. Методи математичного програмування, графічний і симплексний методи. Використання множника Лагранжа для оптимізації нелінійної функції при заданих обмеженнях.

Моделювання як метод вирішення складних проблем. Основні види моделей та їх характеристика. Механічні та органічні моделі.

Прогнозування як одна із складових процесу управління. Класифікація основних методів прогнозування. Експертне та дослідницьке прогнозування.

#### **Тема 4. ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У РІЗНИХ СФЕРАХ БІЗНЕСУ ТА УМОВАХ СЕРЕДОВИЩА**

Види середовища, в якому приймається управлінське рішення. Концепція визначеності при розробці та реалізації управлінських рішень. Концепція ризику та концепція невизначеності.

Розробка рішень в умовах визначеності: оптимізаційний аналіз. 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.

Невизначеність і ризик в системі процедур управлінських рішень. Управлінські ризики при розробці управлінських рішень. Поняття передбачуваної вартості та метод її розрахунку. Вимірювання ризику: розмах ризику і середнє квадратичне відхилення. Розрахунок відносного ризику. Коефіцієнт варіації. Функція «ризик – прибуток». Методи коректування ризику: облікової ставки, скоректованої з урахуванням ризику; метод еквіваленту визначеності. Аналіз послідовності рішення з використанням дерева рішень. Страхування ризику.

Трансформація ризиків у невизначеність. Дві групи невизначеності: об’єктивні та суб’єктивні. 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).

Матриця ефективності управлінських рішень в умовах невизначеності. Організаційні методи зменшення невизначеності. Вплив паніки на управлінські рішення.

#### **Тема 6. ТЕХНОЛОГІЯ АДМІНІСТРУВАННЯ РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Вимоги до оформлення рішень. Класифікація документів по розробці і реалізації управлінських рішень. Основні вимоги до оформлення документації. Оцінка документів оформлення рішень за критеріями якості.

Інформаційне забезпечення процесу реалізації рішень. Класифікація інформації та вимоги до її якості. Організація масиву та потоків інформації. Нові інформаційні технології та їх функції у процесі розробки УР.

Помилки керівника при прийнятті рішення: об'єктивні та суб'єктивні.

Професійна відповідальність керівників за управлінські рішення. Сутність і види відповідальності керівників. Соціальна та екологічна відповідальність керівника. Параметри, що впливають на повноту прояву відповідальності особи. Параметри соціальної відповідальності. Основи професійної, економічної, юридичної, адміністративної, екологічної відповідальності керівників при розробці управлінських рішень.

Реалізація і контроль виконання прийнятого рішення. Методи реалізації УР. Ухвалення рішення особою, що приймає рішення. Розробка плану дій успішної реалізації управлінських рішень. Контроль реалізації плану. Аналіз результатів розвитку ситуації після управлінських впливів.

Система контролю і мотивації реалізації управлінських рішень. Вимоги до обліку рішень. Основні ознаки класифікації контролю реалізації управлінських рішень.

Мотивування у підвищенні ефективності управлінських рішень. Функція мотивації реалізації управлінських рішень. Методи і прийоми стимулювання потреб УР. Процес заключного контролю УР.

### **5.2. Тематика семінарських (практичних, лабораторних) занять.**

Тема 1. Управлінське рішення в системі управління бізнесом

Тема 2. Теоретичні основи адміністрування та прийняття управлінських рішень

Тема 3. Процес підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень у бізнесі

Тема 4. Методологія та моделі прийняття управлінських рішень

Тема 5. Прийняття управлінських рішень у різних сферах бізнесу та умовах середовища

Тема 6. Технологія адміністрування реалізації управлінських рішень

### **5.3. Організація самостійної роботи студентів.**

Самостійна робота студента (далі – СРС) як невід'ємна складова освітнього процесу у вищому навчальному закладі є однією з форм оволодіння навчальним матеріалом поза межами аудиторної роботи, в час, вільний від обов'язкових навчальних занять. Кожен вид самостійної роботи фіксується в академічному журналі окремою графою. Результативність виконання конкретних завдань для СРС оцінюється в балах від «0» до «5» і фіксується в академічному журналі. СРС може містити крім обов'язкової складової, ще й вибірку. Обов'язкова складова СРС передбачає опанування програмного матеріалу дисципліни. Вибіркова складова передбачає виконання завдань, які студент вибирає з метою підвищення свого професійного рівня, особистого рейтингу.

Загальний обсяг СРС з дисципліни «Технологія адміністрування та прийняття рішень у бізнесі» становить 72 год. (108 год.).

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з дисципліни «Технологія адміністрування та прийняття рішень у бізнесі»:

- опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу з використанням конспекту лекцій, підручника, довідкової літератури;
- підготовка до семінарських занять;
- вивчення окремих питань, що винесені на самостійне опрацювання;
- пошукова робота з електронними джерелами;
- підготовка і написання рефератів;
- підготовка студентів до проведення поміжного (модульного) контролю та заліку.

### **Розподіл годин на виконання СРС**

№з/п	Вид самостійної роботи	Кількість годин
1.	Опрацювання лекційного матеріалу	5 (2) год.
2.	Підготовка до семінарських занять	18 (6) год.

3.	Підготовка до модульного (проміжного) контролю	4 год.
4.	Опрацювання тем, винесених на самостійну підготовку, в тому числі конспектування за заданим планом	32 (66)год.
5.	Робота з інтернет-ресурсами	3 (24) год.

### Завдання для самостійної роботи студентів

Назва теми	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми звітності
Управлінське рішення в системі управління бізнесом	<p><i>Перелік питань:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Місце рішення в системі управління. Суб'єкт та об'єкт управлінського рішення (УР).</li> <li>2. Функції рішення в методології та організації процесу управління: планування, організування, мотивування, контролювання.</li> <li>3. Об'єктивна і суб'єктивна сторони процесу розробки рішень.</li> <li>4. Фактори які впливають на розробку управлінських рішень.</li> <li>5. Економічна сутність та форми управлінських рішень.</li> <li>6. Основні етапи процесу прийняття управлінських рішень. Методологічний зміст рішень.</li> <li>7. Економічний зміст рішення.</li> <li>8. Організаційний зміст управлінського рішення. Соціальний зміст рішення.</li> <li>9. Цільова орієнтація УР.</li> <li>10. Цільові технології розробки управлінських рішень: ініціативно-цільові, програмно-цільові і регламентні.</li> <li>11. Процесорні технології.</li> <li>12. Системний підхід у прийнятті управлінських рішень.</li> <li>13. Основні властивості систем. Найважливіші принципи та елементи системного підходу.</li> <li>14. Компоненти «чорного ящика» системного підходу до прийняття рішень. Вимоги системного підходу до прийняття рішень.</li> <li>15. Диференціація рішень за ступенем жорсткості вимог до їх виконання: конкретно жорсткі, орієнтуючі, гнучкі, нормативні.</li> <li>16. Види управлінських рішень за джерелами виникнення: ініціативні і обов'язкові. Інноваційні рішення.</li> <li>17. Економічні рішення.</li> <li>18. Роль соціальних рішень в діяльності підприємства. Технічні рішення.</li> <li>19.</li> </ol>	12 (17)	Конспект, опитування
Теоретичні основи	<p><i>Перелік питань:</i></p>	12 (17)	



адміністрування та прийняття управлінських рішень	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Організація процесу адміністрування управлінських рішень.</li> <li>2. Характеристика основних етапів розробки управлінських рішень в організації як відкритій системі.</li> <li>3. Основні етапи процесу підготовки до розробки УР.</li> <li>4. Етапи розробки рішення.</li> <li>5. Прийняття та реалізація УР.</li> <li>6. Аналіз результату.</li> <li>7. Роль людського фактора при розробці управлінських рішень в організації.</li> <li>8. Психологія особи в системі розробки управлінських рішень.</li> <li>9. Компоненти психологічного портрету особистості: інтелектуальна база, професійні якості, поведінкові переваги, стилі керівництва, тощо.</li> </ol>		
Процес підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень у бізнесі	<p><i>Перелік питань:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Типи державної інноваційної політики: інноваційна політика "технологічного поштовху", інноваційна політика ринкової орієнтації, інноваційна політика соціальної орієнтації, інноваційна політика, яка націлена на зміну економічної структури господарського механізму.</li> <li>2. Система державного регулювання інноваційної діяльності.</li> <li>3. Змістова характеристика інноваційної політики підприємства.</li> <li>4. Місце інноваційної політики підприємства в загальній стратегії розвитку. Складові елементи інноваційної політики підприємства.</li> <li>5. Прогнозування і планування інноваційної діяльності підприємств.</li> </ol>	11 (17)	Конспект, відповіді питання
Методологія та моделі прийняття управлінських рішень	<p><i>Перелік питань:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Розробка системи оцінювання управлінського рішення.</li> <li>2. Аналіз та діагностика ситуації.</li> <li>3. Розробка альтернативних прогнозів розвитку ситуації.</li> <li>4. Організація процесу розробки управлінського рішення. Генерування альтернативних варіантів рішень.</li> <li>5. Відбір основних варіантів управлінських впливів.</li> <li>6. Розробка сценаріїв розвитку ситуації.</li> <li>7. Експертна оцінка основних варіантів керуючих впливів.</li> <li>8. Основні принципи раціональної організації процесу розробки управлінських рішень.</li> <li>9. Застосування наукових підходів до підготовки, розробки та реалізації управлінських</li> </ol>	11 (17)	Конспект, опитування, перевірка огляду джерел з теми

	<p>рішень.</p> <p>10. Особливості функціонального підходу до розробки управлінських рішень.</p> <p>11. Комплексний, інтеграційний, маркетинговий, динамічний, нормативний, кількісний, адміністративний, поведінковий, ситуаційний підходи до підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень.</p>		
<p>Прийняття управлінських рішень у різних сферах бізнесу та умовах середовища</p>	<p><i>Перелік питань:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Характеристика функцій граничної доходності і граничних витрат при розробці управлінських рішень.</li> <li>2. Порядок використання табличного методу та диференційних обчислень для визначення граничного значення функції.</li> <li>3. Невизначеність і ризик в системі процедур управлінських рішень.</li> <li>4. Управлінські ризики при розробці управлінських рішень.</li> <li>5. Поняття передбачуваної вартості та метод її розрахунку. Вимірювання ризику: розмах ризику і середнє квадратичне відхилення. Розрахунок відносного ризику.</li> <li>6. Коефіцієнт варіації. Функція «ризик – прибуток».</li> <li>7. Методи коректування ризику: облікової ставки, скоректованої з урахуванням ризику; метод еквіваленту визначеності.</li> <li>8. Аналіз послідовності рішення з використанням дерева рішень.</li> <li>9. Страхування ризику.</li> <li>10. Трансформація ризиків у невизначеність.</li> <li>11. Дві групи невизначеності: об'єктивні та суб'єктивні. Рівні невизначеності.</li> <li>12. Основні підходи до прийняття рішень в умовах невизначеності.</li> <li>13. Критерій рішення Вальда (максі-мін) для оцінки передбачуваних стратегій в умовах невизначеності.</li> <li>14. Альфа-критерій рішення Гурвіца. К</li> <li>15. ритерій рішення Сейвіджа. Критерій рішення Лапласа. Інші методи врахування невизначеності (хенджування, гнучке інвестування, диверсифікація інтересів фірми, придбання додаткової інформації, модифікація цілей тощо).</li> <li>16. Матриця ефективності управлінських рішень в умовах невизначеності.</li> <li>17. Організаційні методи зменшення невизначеності. Вплив паніки на управлінські рішення.</li> </ol>	11 (18)	Конспект, відповіді проблемні питання
<p>Технологія адмініструванн</p>	<p><i>Перелік питань:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Інформаційне забезпечення процесу</li> </ol>	11 (18)	Конспект, опитування

<p>я реалізації управлінських рішень</p>	<p>реалізації рішень.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>2. Класифікація інформації та вимоги до її якості.</li> <li>3. Організація масиву та потоків інформації.</li> <li>4. Нові інформаційні технології та їх функції у процесі розробки УР.</li> <li>5. Помилки керівника при прийнятті рішення: об'єктивні та суб'єктивні.</li> <li>6. Професійна відповідальність керівників за управлінські рішення.</li> <li>7. Сутність і види відповідальності керівників.</li> <li>8. Соціальна та екологічна відповідальність керівника.</li> <li>9. Параметри, що впливають на повноту прояву відповідальності особи.</li> <li>10. Параметри соціальної відповідальності.</li> <li>11. Основи професійної, економічної, юридичної, адміністративної, екологічної відповідальності керівників при розробці управлінських рішень.</li> <li>12. Реалізація і контроль виконання прийнятого рішення.</li> <li>13. Методи реалізації УР. Ухвалення рішення особою, що приймає рішення.</li> <li>14. Розробка плану дій успішної реалізації управлінських рішень. Контроль реалізації плану.</li> <li>15. Аналіз результатів розвитку ситуації після управлінських впливів.</li> <li>16. Система контролю і мотивації реалізації управлінських рішень. Вимоги до обліку рішень.</li> <li>17. Основні ознаки класифікації контролю реалізації управлінських рішень.</li> <li>18. Мотивування у підвищенні ефективності управлінських рішень. Функція мотивації реалізації управлінських рішень.</li> <li>19. Методи і прийоми стимулювання потреб УР.</li> <li>20. Процес заключного контролю УР.</li> <li>21. Комерціалізація науково-технічних розробок в університеті.</li> <li>22. Параметри якості управлінського рішення.</li> <li>23. Ступінь ризику вкладення інвестицій.</li> <li>24. Ймовірність реалізації рішення за показниками якості, затрат і строків.</li> <li>25. Основні фактори, які впливають на якість управлінських рішень.</li> <li>26. Фактори якості на стадії розробки управлінського рішення.</li> <li>27. Фактори якості на стадії реалізації управлінського рішення.</li> </ol>		<p>, перевірка огляду Інтернет джерел</p>
--	---	--	---

	Підготовка до проміжного модульного контролю	4(4)	
Разом:		72(108)	

#### *Тематика рефератів:*

1. Тенденції і проблеми розвитку сучасних підприємств України. Організаційна структура і методи управління підприємством.
2. Кадровий потенціал підприємства.
3. Управління діяльністю підприємства. Основні фонди підприємства, їх роль у виробничому процесі і шляхи вдосконалення.
4. Зворотні фонди підприємства, їх роль і шляхи ефективності їх використання.
5. Зворотні кошти підприємства, їх нормування і методи розрахунків.
6. Інвестиції, їх види, формування, використання і ефективність.
7. Основні показники і методика оцінки ефективності капітальних вкладів. Шляхи вдосконалення.
8. Інноваційні процеси. Визначення ефективності технічних, організаційних, економічних і інших нововведень.
9. Конверсія і диверсифікація виробничих потужностей в умовах незалежної України.
10. Організація виробничого процесу і його вдосконалення. Основні елементи, принципи організації, типи, методи і форми виробничого процесу.
11. Інфраструктура підприємства, принцип її впливу на економіку підприємства.
12. Прогнозування виробничої діяльності. Види, методи, довгострокові і короткострокові прогнози.
13. Плани підприємства. Методи вибору стратегії і планування. Типовий зміст і методика розробки розділів бізнес-плану.
14. Продукція підприємства, її основні показники і шляхи їх покращення.
15. Показники та методи визначення рівня конкурентоспроможності продукції та заходи його підвищення.
16. Показники та резерви росту продуктивності праці в сучасних умовах господарювання.
17. Організація оплати праці і шляхи її вдосконалення.
18. Собівартість продукції. Визначення поточних витрат на одиницю продукції і заходи з їх скорочення.
19. Калькулювання поточних витрат та його місце в економічних витратах.
20. Доход та прибуток підприємства. Шляхи підвищення.
21. Фінансово-економічний стан підприємства. Показники і методика їх розрахунку.
22. Ефективність виробництва. Основні показники, резерви і шляхи підвищення ефективності.
23. Економічна безпека підприємства, способи оцінки безпеки, можливі збитки і стратегічна захищеність.
24. Реструктуризація і санація підприємств і організація.
25. Банкрутство і ліквідація підприємства (організацій).

## **6. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ**

- 6.1. Форми поточного контролю: усне опитування*
- 6.2. Форми проміжного контролю: модульна контрольна робота*
- 6.3. Форми підсумкового контролю: залік*

## **7. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ**

Методи демонстрування результатів навчання: усні відповіді, письмове розв'язання типових завдань, письмове виконання модульної контрольної роботи, конспект питань що виносяться на самостійне вивчення.

### **Типові задачі для розв'язання:**

#### **Задача 1.**

Виробнича програма металургійного підприємства характеризується такими даними: готові вироби — 30570 тис. грн., товари культурно-побутового призначення і господарського вжитку — 294 тис. грн., роботи промислового характеру і послуги, виконані на сторону — 380 тис. грн., вартість запчастин, відпущених на сторону — 182 тис. грн.

Незавершене виробництво на початок року становило 115 тис. грн., на кінець — 122 тис. грн.

Залишки готової продукції на складах: на початок року — 80 тис. грн., на кінець року — 66 тис. грн.

Дайте аналітичну оцінку перспективам розвитку підприємства на основі визначення ключових показників виробничої програми: структура продукції, обсяг товарної, валової та реалізованої продукції.

### **Задача 2.**

Впровадження інноваційної кадрової стратегії на підприємстві характеризується наступними результатами діяльності: річний виробіток у базовому періоді становив 18,6 тис. грн./людино-рік. За планом обсяг випуску продукції становив 3688 тис. грн./рік, а зниження трудомісткості виробничої програми — 2000 людино-днів, у році 250 робочих днів. На основі визначення показника виробітку на одного працівника у плановому році і його зростання в процентах до базового року дайте аналітичну оцінку доцільності впровадження інновацій на підприємстві.

### **Задача 3.**

Дайте оцінку показнику технологічної конкурентоспроможності підприємства, якщо стан активної частини його основних засобів характеризується наступними характеристиками: верстак введеного в дію у 2006 р., якщо його початкова вартість становить 30 тис. грн., вартість чергового капітального ремонту — 12 тис. грн., середньорічний приріст продуктивності праці в країні — 4%. Загальний коефіцієнт зносу верстатка у компанії – лідера 0,1.

### **Задача 4.**

Керівництву підприємства, у зв'язку з впровадженням інновацій, дозволено нараховувати прискорену амортизацію активної частини основних фондів, зокрема нових фрезерних верстатів з ЧПУ.

Перед Вами, як керівником аналітичного відділу, стоїть завдання обрати найбільш доцільний метод нарахування амортизації (зменшуваного залишку чи кумулятивний). Початкова вартість верстата – 45 тис. грн., а нормативний термін служби – 5 років.

### **Задача 5.**

Вас призначили на посаду головного економіста підприємства. За результатами маркетингових досліджень ринок продукції, що виробляється підприємством дає широкі можливості збуту продукції. Обґрунтуйте виробничу програму підприємства, якщо його потенціал характеризується наступними показниками.

У цеху працює 25 верстатів. Норма часу на обробку виробу – 0,5 нормо-год./шт. Режим роботи цеху – двозмінний, тривалість зміни – 8,2 год. Для розрахунку слід прийняти номінальний фонд робочого часу – 230 днів/рік, а регламентовані простой обладнання у ремонті – 4%, коефіцієнт використання потужності – 0,95.

### **Задача 6.**

Вас призначили на посаду керівника маркетингового відділу. У ваші посадові обов'язки входить забезпечення виробництва матеріальними ресурсами. Визначте норматив виробничого запасу підприємства з урахуванням сучасних умов функціонування підприємств в Україні. Для розрахунку потребу підприємства у чорному металі та його мінімального, максимального і середнього запасу використайте данні табл. 1, якщо період поставки – 30 днів, а період зриву поставки – 5 днів.

Деталь	Чиста маса, кг	Коефіцієнт використання металу	Річний випуск, тис. шт.
1	170	0,70	5
2	290	0,60	10
3	450	0,80	15
4	550	0,75	20

### Задача 7.

Впровадження організаційно-технічних заходів щодо покращення розрахункової дисципліни у плановому періоді повинно довести час одного обороту до 58 днів. У базовому періоді обсяг реалізованої продукції становив 32 млн грн., а середньорічний залишок нормованих оборотних засобів - 5,5 млн грн.

Дайте аналітичну оцінку доцільності впровадження заходів на підприємстві, розрахувавши абсолютну суму вивільнених оборотних засобів.

### Задача 8.

Ви є керівником підприємства «Галич», яке одержало у банку короткостроковий кредит у розмірі 100 тис. грн. терміном на 10 діб за річною ставкою простого відсотка – 44. Визначте суму процента та розрахуйте загальний розмір боргу перед банком.

### Задача 9.

Оберіть кращий з двох варіантів капіталовкладень (табл. 1) на удосконалення технології виробництва 1000 виробів та обґрунтуйте доцільність її проведення за даними таблиці, якщо  $E_n = 0,15$ .

Таблиця 1

Показник	Діючий варіант	Варіанти	
		I	II
Собівартість одиниці продукції, грн./шт.	1500	1800	1200
Капітальні вкладення, млн грн.	3,0	2,5	3,5

### Задача 10.

Вас призначили аналітиком відділу проектного управління. Визначте ефективніший варіант капітальних вкладень між новим будівництвом і реконструкцією, якщо витрати на нове будівництво становитимуть 12 млн. грн., а на реконструкцію – 8 млн. грн. При цьому, собівартість одиниці продукції на реконструйованому підприємстві — 150 грн., а обсяг випуску — 8 тис. шт. Собівартість одиниці продукції на новому підприємстві — 110 грн., а обсяг випуску — 6 тис. шт. Собівартість одиниці продукції на діючому підприємстві - 180 грн., обсяг випуску — 2 тис. шт.

### Задача 11.

Вам доручено закупити та ввести в дію устаткування машинобудівного заводу. Обґрунтуйте необхідний розмір введення в дію основних фондів і виробничих потужностей, якщо обсяг централізованих капітальних вкладень складе 8 млн. грн. Вхідна виробнича потужність підприємства становитиме 55 млн. грн. Виробнича програма підприємства в плановому періоді становитиме 48 млн. грн., а коефіцієнт використання виробничої потужності – 0,8.

### Задача 12.

Ви плануєте залучити інвесторів для реалізації проекту оновлення виробничих фондів свого підприємства. Визначити економічну доцільність і термін окупності автоматичної установки для зворотної конденсації кисню при зберіганні його у цистернах. Вартість

установки - 80 тис. грн. Норма амортизації - 15%, річні витрати на поточний ремонт складають 6% від вартості установки. Кількість кисню, що випаровується - 60 кг/год. Вартість кисню - 0,26 грн./кг. Ефективний фонд часу роботи установки - 320 днів/рік. Потужність двигунів - 45 кВт, вартість електроенергії - 0,13 грн./кВт-год.

### **Приклади практичних ситуацій:**

#### **Практична ситуація: «Мое підприємство»**

Ви бажаєте розпочати свій бізнес та відкрити власну справу.

Визначитись із видом діяльності, яким ви хотіли б займатися, охарактеризуйте його особливості. Поясніть, чому ви хотіли б займатися саме цим видом підприємницької діяльності. Опишіть власні уявлення про майбутнє, яке вас чекає у випадку започаткування власної справи, сформулюйте мету майбутнього бізнесу та стратегію реалізації цієї мети.

**Проблемна ситуація: «Як впливає на можливість ухвалення рішення про вибір напрямку діяльності організаційно-правова форма підприємства?»**

Є два варіанти розвитку підприємства.

За першим варіантом можна з рівною ймовірністю одержати перевищення доходів над витратами в сумі 200 тис. грн або в сумі 100 тис. грн. За другим варіантом можна одержати 120 тис. грн.

На момент ухвалення рішення у підприємства є борг у сумі 120 тис. грн.

Якщо наше підприємство – товариство з обмеженою відповідальністю, можна вибрати проект із доходом 150 тис. грн ( $200 \times 0,5 + 100 \times 0,5 = 150$  тис. грн).

При цьому після повернення боргу одержимо  $150 - 120 = 30$  тис. грн. Які можуть бути найбільші втрати? Якщо за даним варіантом ми одержимо тільки 100 тис. грн, то засновники втратять не більше того, що вони вклали в підприємство.

Кредитори при цьому можуть втратити частину своїх грошей. При одержанні 100 тис. грн і боргу в сумі 120 тис. грн ризик втрати складе 20 тис. грн.

Якщо підприємство має організаційно-правову форму, при якій відсутнє обмеження відповідальності (яка саме?), то при одержанні 100 тис. грн і боргу в 120 тис. грн засновникам доведеться віддати з особистих доходів і заощаджень забраклу суму 20 тис. грн.

### **Ділова гра. «Організація бізнесу, вибір організаційно-правової форми»**

*Мета ділової гри* – базуючись на різноманітні форм власності підприємств, обрати той бізнес, який найбільш перспективний, і обґрунтувати його.

*Постановка проблеми.* Ухвалюючи рішення про вибір організаційно-правової форми, студент-«підприємець» визначає необхідний рівень і обсяг можливих прав і обов'язків залежно від профілю й змісту майбутньої підприємницької діяльності, можливого кола партнерів, законодавства, що існує.

При цьому вибір найбільш оптимальної форми організації підприємницької діяльності слід співвідносити з можливостями, які надає чинне законодавство. При осмисленні цих проблем студент-«підприємець» ухвалює рішення щодо правового статусу підприємства, що засновується.

*Завдання, поставлені перед учасниками:*

- сформулювати мету, підприємницьку ідею бізнесу;
- обґрунтувати економічну сутність підприємницької діяльності;
- показати наявність інноваційного моменту (нової системи управління виробництвом, якістю, впровадження нових методів організації виробництва або нових технологій тощо);
- запропонувати товар/послугу, що користується високим рівнем конкурентоспроможності;
- визначити тип і вибір постачальників, посередників, покупців;
- передбачити техніку ділових переговорів;
- обґрунтувати передумови для успішного підприємницького старту;
- представити «візитну картку» підприємства.

Кожен учасник повинен представити «візитну картку» свого бізнесу:

- загальну характеристику бізнесу (мета, підприємницька ідея, економічна сутність підприємницької діяльності, перспективи розвитку бізнесу на ближчі 5 років);
- особливості ринку, профіль споживача (підприємницьке середовище);
- основних конкурентів, переваги в порівнянні з ними;
- порівняльні переваги й недоліки обраної організаційно-правової форми з погляду менеджменту;
- спосіб прийняття рішень (на колективній основі або коли підприємець бере на себе функцію одноособового прийняття рішень).

Спільне обговорення найбільш інноваційних рішень.

**Приклад варіанта модульної контрольної роботи:**

**Варіант 1**

1. Алгоритм прийняття рішень
2. Моделі і методи прийняття рішень

**Задача**

Визначити планові й звітні показники використання оборотних засобів підприємства, якщо обсяг реалізованої продукції заплановано на рівні 71,3 млн грн. при середньорічному залишку нормованих оборотних засобів на 9,5 млн грн. Фактично при такій самій сумі оборотних засобів було реалізовано продукції на 74,1 млн грн.

*Ситуація.* Ви — головний економіст автомобільної компанії. Необхідно порівняти два проекти по виробництву автомобілів компанією. Для цього необхідно визначити точку беззбитковості для кожного з варіантів. Для обох варіантів ціна автомобіля складає 10 000 дол.

Таблиця 1.

Види витрат	Постійні витрати		Змінні витрати на одиницю продукції	
Сировина та матеріали			3000	3300
Оплата праці виробничого персоналу			3000	2500
Енергія на технологічні цілі			500	400
Витрати на обслуговування та експлуатацію обладнання			1000	800
Адміністративні витрати	2000000	4500000		
Витрати на збут	1000000	2000000		
Всього	3000000	6500000	7500	7000

Витрати виробництва для кожного з автомобілів подані в таблиці.

## 8. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Результати навчання з освітніх компонентів оцінюються за 100-бальною шкалою (від 1 до 100) з переведенням в оцінку за традиційною шкалою («відмінно», «добре», «задовільно», «незадовільно» – для семестрових екзаменів, курсових робіт (проектів) і виробничих практик; «зараховано», «не зараховано» – для заліків і навчальних практик). Шкала переведення балів подана в таблиці 1.

Таблиця 1.

**Переведення підсумкового балу за 100-бальною шкалою оцінювання в підсумкову оцінку за традиційною шкалою**

Підсумковий бал	Оцінка за традиційною шкалою
	залік
90-100	зараховано



89-70	не зараховано
51-69	
26-50	
1-25	

Підсумковий бал з навчальної дисципліни є сумою балів, одержаних за поточний та проміжний контроль.

Критерії оцінювання поточного та проміжного контролю визначаються Положенням про порядок оцінювання рівня навчальних досягнень здобувачів вищої освіти в умовах ЄКТС, яке прийнято в університеті із урахуванням вагових коефіцієнтів:

– поточного контролю:

для дисциплін, що завершуються заліком – 0,7;

– проміжного контролю:

для дисциплін, що завершуються заліком – 0,3.

Для визначення ступеня оволодіння навчальним матеріалом з подальшим його оцінюванням рекомендується застосовувати наступні рівні навчальних досягнень студентів (табл. 2):

Таблиця 2.

### Критерії оцінювання навчальних досягнень студентів

Рівні навчальних досягнень	100-бальна шкала	Критерії оцінювання навчальних досягнень	
		Теоретична підготовка	Практична підготовка
		Студент	
<b>Відмінний</b>	<b>100...90</b>	вільно володіє навчальним матеріалом, висловлює свої думки, робить аргументовані висновки, рецензує відповіді інших студентів, творчо виконує індивідуальні та колективні завдання; самостійно знаходить додаткову інформацію та використовує її для реалізації поставлених перед ним завдань; вільно використовує нові інформаційні технології для поповнення власних знань	може аргументовано обрати раціональний спосіб виконання завдання й оцінити результати власної практичної діяльності; виконує завдання, не передбачені навчальною програмою; вільно використовує знання для розв'язання поставлених перед ним завдань
<b>Достатній</b>	<b>89...70</b>	вільно володіє навчальним матеріалом, застосовує знання на практиці; узагальнює і систематизує навчальну інформацію, але допускає незначні огріхи у порівняннях, формулюванні висновків, застосуванні теоретичних знань на практиці	за зразком самостійно виконує практичні завдання, передбачені програмою; має стійкі навички виконання завдання

Рівні навчальних досягнень	100-бальна шкала	Критерії оцінювання навчальних досягнень	
		Теоретична підготовка	Практична підготовка
		Студент	
<b>Задовільний</b>	<b>69...51</b>	володіє навчальним матеріалом поверхово, фрагментарно, на рівні запам'ятовування відтворює певну частину навчального матеріалу з елементами логічних зв'язків, знає основні поняття навчального матеріалу	має елементарні, нестійкі навички виконання завдань
<b>Незадовільний</b>	<b>50...26</b>	має фрагментарні знання (менше половини) при незначному загальному обсязі навчального матеріалу; відсутні сформовані уміння та навички; під час відповіді допущено суттєві помилки	планує та виконує частину завдання за допомогою викладача
<b>Неприйнятний</b>	<b>25...1</b>	студент не володіє навчальним матеріалом	виконує лише елементи завдання, потребує постійної допомоги викладача

### 8.2. Критерії оцінювання під час аудиторних занять.

Досягнення студентів на семінарських заняттях, а також виконані ними індивідуальної та самостійної роботи оцінюються за шкалою від «0» до «5». Критерії оцінювання наводяться у таблиці 3.

Таблиця 3.

### Критерії оцінювання навчальних досягнень студентів на семінарських заняттях

Оцінка	Критерії оцінювання навчальних досягнень
<b>5 балів</b>	Оцінюється робота студента, який у повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно, самостійно й аргументовано його викладає, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу, вільно послуговується науковою термінологією, розв'язує задачі стандартним або оригінальним способом, наводить аргументи на підтвердження

	власних думок, здійснює аналіз та робить висновки.
<b>4 бали</b>	Оцінюється робота студента, який достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає, в основному розкриває зміст теоретичних запитань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу, розв'язує задачі стандартним способом, послуговується науковою термінологією. Але при висвітленні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі неістотні неточності та незначні помилки.
<b>3 бали</b>	Оцінюється робота студента, який відтворює значну частину навчального матеріалу, висвітлює його основний зміст, виявляє елементарні знання окремих положень, записує основні формули, рівняння, закони. Однак не здатний до глибокого, всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, не користується необхідною літературою, допускає істотні неточності та помилки.
<b>2 бали</b>	Оцінюється робота студента, який достатньо не володіє навчальним матеріалом, однак фрагментарно, поверхово (без аргументації й обґрунтування) викладає окремі питання навчальної дисципліни, не розкриває зміст теоретичних питань і практичних завдань.
<b>1 бал</b>	Оцінюється робота студента, який не в змозі викласти зміст більшості питань теми та курсу, володіє навчальним матеріалом на рівні розпізнавання явищ, допускає істотні помилки, відповідає на запитання, що потребують однослівної відповіді.
<b>0 балів</b>	Оцінюється робота студента, який не володіє навчальним матеріалом та не в змозі його висвітлити, не розуміє змісту теоретичних питань та практичних завдань.

Кожен вид роботи фіксується у відповідній графі журналу академічної групи з обов'язковим позначенням виду роботи та дати проведення.

Після завершення вивчення дисципліни викладач виводить середньозважений бал, що переводиться у 100-бальну шкалу (див. таблицю 4.) з відповідним ваговим коефіцієнтом.

Таблиця 4.

**Таблиця переведення середньозваженого балу  
за 100-бальною шкалою**

<i>100- бальна</i>	<i>сер. бал</i>	<i>100- бальна</i>	<i>сер. бал</i>	<i>100- бальна</i>	<i>сер. бал</i>	<i>100- бальна</i>	<i>сер. бал</i>	<i>100- бальна</i>	<i>сер. бал</i>
<b>100</b>	4,97–5,00	<b>80</b>	4,10–4,14	<b>60</b>	3,10–3,14	<b>40</b>	2,25–2,29	<b>20</b>	1,15–1,20
<b>99</b>	4,94–4,96	<b>79</b>	4,05–4,09	<b>59</b>	3,05–3,09	<b>39</b>	2,20–2,24	<b>19</b>	1,09–1,14
<b>98</b>	4,91–4,93	<b>78</b>	4,00–4,04	<b>58</b>	3,00–3,04	<b>38</b>	2,15–2,19	<b>18</b>	1,03–1,08
<b>97</b>	4,87–4,90	<b>77</b>	3,95–3,99	<b>57</b>	2,96–2,99	<b>37</b>	2,10–2,14	<b>17</b>	0,97–1,02
<b>96</b>	4,84–4,86	<b>76</b>	3,90–3,94	<b>56</b>	2,93–2,95	<b>36</b>	2,05–2,09	<b>16</b>	0,91–0,96
<b>95</b>	4,80–4,83	<b>75</b>	3,85–3,89	<b>55</b>	2,90–2,92	<b>35</b>	2,00–2,04	<b>15</b>	0,85–0,90

94	4,76–4,79	74	3,80–3,84	54	2,87–2,89	34	1,95–1,99	14	0,79–0,84
93	4,72–4,75	73	3,75–3,79	53	2,84–2,86	33	1,90–1,94	13	0,73–0,78
92	4,68–4,71	72	3,70–3,74	52	2,81–2,83	32	1,85–1,89	12	0,67–0,72
91	4,64–4,67	71	3,65–3,70	51	2,78–2,80	31	1,80–1,84	11	0,61–0,66
90	4,60–4,63	70	3,60–3,64	50	2,75–2,77	30	1,75–1,79	10	0,55–0,60
89	4,55–4,59	69	3,55–3,59	49	2,70–2,74	29	1,69–1,74	9	0,49–0,54
88	4,50–4,54	68	3,50–3,54	48	2,65–2,69	28	1,63–1,68	8	0,43–0,48
87	4,45–4,49	67	3,45–3,49	47	2,60–2,64	27	1,57–1,62	7	0,37–0,42
86	4,40–4,44	66	3,40–3,44	46	2,55–2,59	26	1,51–1,56	6	0,31–0,36
85	4,35–4,39	65	3,35–3,39	45	2,50–2,54	25	1,45–1,50	5	0,25–0,30
84	4,30–4,34	64	3,30–3,34	44	2,45–2,49	24	1,39–1,44	4	0,19–0,24
83	4,25–4,29	63	3,25–3,29	43	2,40–2,44	23	1,33–1,38	3	0,13–0,18
82	4,20–4,24	62	3,20–3,24	42	2,35–2,39	22	1,27–1,32	2	0,07–0,12
81	4,15–4,19	61	3,15–3,19	41	2,30–2,34	21	1,21–1,26	1	0,01–0,06

Підрахунки середньозваженого балу здійснюються з точністю до другого знака після коми. За таблицею 4 визначають кількість балів за 100-бальною шкалою, яку множать на ваговий коефіцієнт – 0,7 і отримують кількість балів за поточний контроль. Кількість балів за поточний контроль округлюють до цілих.

Кількість балів, отриманих студентом за поточний контроль, виставляється викладачем у відповідній графі академічного журналу до проведення проміжного контролю.

### 8.3. Критерії оцінювання модульної контрольної роботи.

Оцінювання проміжного контролю здійснюється за шкалою від «0» до «30» – для дисциплін, викладання яких завершується заліком.

Загальна оцінка за модульну контрольну роботу є середнім арифметичним оцінок за кожне питання/завдання, яка переводиться за 100 бальною шкалою (табл. 4.) та множиться на коефіцієнт 0,3.

Результати проміжного контролю фіксуються у відповідній графі академічного журналу.

### 8.4. Критерії оцінювання під час підсумкового контролю.

Залік – це форма підсумкового контролю, що полягає в оцінюванні рівня опанування студентами навчального матеріалу виключно на підставі результатів виконання ними певних видів робіт, зазначених у робочій програмі навчальної дисципліни.

Оцінка за семестр з дисципліни, з якої передбачений залік, виставляється після закінчення її вивчення (до початку екзаменаційної сесії) за результатами поточного (ваговий коефіцієнт – 0,7) та проміжного (ваговий коефіцієнт – 0,3) контролю. При цьому обов'язкової присутності здобувачів вищої освіти під час заліку не передбачено.

Залік отримує здобувач вищої освіти, який виконав всі види роботи, визначені в робочій програмі навчальної дисципліни й має достатню кількість балів за поточний контроль (не менше 35 балів) та проміжний контроль (не менше 16 балів).

## 9. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

Технічні засоби для демонстрування презентацій (ноутбук, проектор).

## 10. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень : навч. посіб./ Київ : ЦУЛ, 2002. 420 с.
2. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці Київ : ЦУЛ, 2003. 202 с.

3. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений Київ : МАУП, 2004. 504 с.
4. Притула М.М. Динамічні моделі та методи прийняття рішень у ринковій економіці : навч. пос. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2007. 256 с.
5. Смоленніков Д.О. Методи прийняття управлінських рішень. Конспект лекцій Суми : Вид-во СумДУ, 2008. 89 с.
6. Яковенко О. І. Формування компетенцій професійної діяльності економістів у процесі практичної підготовки : навчально-методичний посібник Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2014. 184 с.
7. Яковенко О. І. Управління проектами та ризиками : навчальний посібник. Ніжин: Видавець ПП Лисенко М. М., 2019. 196 с.

***Додаткова:***

1. Александрова В.П. Джерела фінансового забезпечення інноваційної діяльності. *Проблеми науки*. 2011. № 1. С. 22-35.
2. Андронова О. Ф. Трансфер технологій як інструмент реалізації інноваційної діяльності: монографія Київ: Кондор, 2007. 356 с.
3. Буряк Л. Д. Фінансовий менеджмент у малому бізнесі : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. Київ : КНЕУ, 2002. 84 с.
4. Варналій З. С. Основи підприємництва : навч. посіб. 2-ге вид., випр. і доп. Київ : Знання-Прес, 2003. 286 с.
5. Підприємництво: основи, особливості, механізми : навч. посіб. / С. М. Злупко, О. В. Стефанишин, Л. А. Швайка. Львів, 2009. 370 с.
6. Економіка підприємства : навч. посіб. / за заг. ред. А. В. Шегди. Київ. : Знання. Прес, 2002. 336 с.