

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

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ТРЕНІНГ-КУРС: ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ
(назва навчальної дисципліни)

освітній ступінь магістр
(назва освітнього ступеня)

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

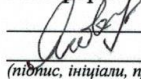
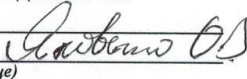
спеціальність 073 Менеджмент
(код і назва спеціальності)

освітня програма «Менеджмент: адміністрування діяльності суб'єктів господарювання»
(код і назва спеціальності)

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

ПОГОДЖЕНО:

Голова ради з якості вищої освіти
факультету управління, адміністрування
та інформаційної діяльності

 
(підпис, ініціали, прізвище)

РЕКОМЕНДОВАНО:

кафедрою управління підприємницькою та
туристичною діяльністю
протокол № 7 від 24.12.19р.

Завідувач кафедри
(підпис, ініціали, прізвище)


А.М. Сорока

Розробники програми

д.е.н., професор кафедри управління підприємницькою та
туристичною діяльністю Меркулов М.М.

Рецензенти програми:

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

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна	Заочна
Кількість кредитів: 4	<i>Лекції:</i>	
	16	4
Модулів: 1	<i>Практичні заняття:</i>	
Загальна кількість годин: 120	-	-
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом: 1	<i>Лабораторні заняття:</i>	
	-	-
Семестр: 1-2	<i>Семінарські заняття:</i>	
	16	4
Тижневе навантаження (год.): - аудиторне: 3 - самостійна робота: 6	<i>Консультації:</i>	
	-	-
Форма підсумкового контролю: залік	-	-
Мова навчання: українська	<i>Самостійна робота:</i>	
	88	112

2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

Предмет вивчення навчальної дисципліни «Тренінг курс: Прийняття управлінських рішень» є процес прийняття та оптимізації управлінських рішень.

Метою вивчення дисципліни «Тренінг курс: Прийняття управлінських рішень» є: формування у студентів 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.

Передумови для вивчення дисципліни. Теоретичною і методологічною базою вивчення дисципліни є: «Економіка підприємства», «Теорія менеджменту», «Правове забезпечення управлінської діяльності».

Міждисциплінарні зв'язки вивчення дисципліни тісно пов'язано з навчальними дисциплінами: «Управління проектами та ризиками», «Технологія адміністрування та інформаційно-комунікаційне забезпечення управлінської діяльності», «Психологія управління та самоменеджмент сучасного керівника».

3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

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

1. Знання:

- з управління підприємством;
- вимог та алгоритму розробки місії, цілей, завдань підприємства;
- параметрів середовища функціонування підприємства;
- методів сценарного планування для корегування ринкової поведінки;
- методи 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 обґрунтують, 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 менеджменту Теоретичні основи їх ухвалення	4	2	2				16	2	2					22
2.	Процес підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень	8	4	4				17	2	2					22
3.	Методологія та моделі прийняття управлінських рішень	6	2	4				17	2	2					22
4.	Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища	6	4	2				17	2	2					23
5.	Технологія реалізації управлінських рішень	8	4	4				17							19
Проміжний контроль								4							4
Разом:		32	16	16				88	8	4	4				112

5. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

5.1. Зміст навчальної дисципліни за темами

Тема 1. Управлінські рішення в системі менеджменту 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.

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 2. Процеси підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень

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 3. 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 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 5. Технологія 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 менеджменту Теоретичні основи їх ухвалення

Тема 2. Процес підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень

Тема 3. Методологія та моделі прийняття управлінських рішень

Тема 4. Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища.

Тема 5. Технологія 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 вибіркової. 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 «Тренінг курс: Прийняття управлінських рішень» становить 88 год. (112 год.).

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з дисципліни «Тренінг курс: Прийняття управлінських рішень»:

- 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 (2) год.
3.	Підготовка до модульного (проміжного) контролю	4(4) год.
4.	Опрацювання тем, винесених на самостійну підготовку, в тому числі конспектування за заданим планом	48(88) год.
5.	Робота з інтернет-ресурсами	3 (6)год.
6.	Підготовка і написання рефератів	10 (10)год.

Завдання для індивідуальної самостійної роботи студентів, що навчаються на денній та заочній формі подано у силабусі дисципліни

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання та окрім завдання визначених до кожної теми передбачає написання реферату на одну із запропонованих тем. Разом з тим у здобувач освіти може запропонувати свою тему у відповідності до особистих науково-дослідних інтересів та погодити її з викладачем. Також за бажанням студент може написати декілька рефератів протягом семестру для підвищення загальної оцінки за курс.

Окрім цього замість написання реферату можуть бути зараховано прослуховування курсів і у відповідності до тема навчальної дисципліни на платформах EdEra, Prometheus. Зарахування відбувається за наявності сертифікату про успішне проходження курсу.

6. ФОРМИ ПОТОЧНОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ

6.1. Форми поточного контролю: усне опитування, перевірка завдань індивідуальної самостійної роботи

6.2. Форми проміжного контролю: модульна контрольна робота

6.3. Форми підсумкового контролю: залік

6.4. Засоби діагностики результатів навчання: подано у силабусі навчальної дисципліни

6.5. Критерії оцінювання результатів навчання: подано у силабусі навчальної дисципліни

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

Ноутбук, проектор.

8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основні:

1. Аналіз державної політики та прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / за заг. ред В. А. Гошовської. Київ: НАДУ, 2010. 88 с.

2. Білинська М.М., Ковбасюк Ю.В. Прийняття управлінських рішень: організаційно-психологічний аспект: навч. посіб. Київ : НАДУ, 2011. 232 с.

3. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2002. 420 с.

4. Гурієвська В .М. Коучинг для керівників у системі державного управління: навч.-метод. матеріали Київ: НАДУ, 2010. 48с.

5. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень. Київ: Наукова думка, 2001. 242 с.

6. Зуб А. Т. Стратегічний менеджмент: Теорія і практика. М.: Аспект Пресс, 2012. 415 с. URL: <http://psm.in.ua/3.aspx-4.html>

7. Іванова І.В. Менеджер – професійний керівник: навч. посіб. Київ. Київ. Нац. торг.-екон. ун-т, 2001.

8. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці Київ : ЦУЛ, 2003. 202 с.

9. Клименко С. М. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: навч. посіб. Київ: КНЕУ, 2014. 252 с.

10. Ковбасюк Ю.В., Гошовська В.А., Пашко Л.А. Керівництво та лідерство в системі державної служби: навчально-методичний посібник. Київ: НАДУ, 2011. 147 с.

11. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений Київ: МАУП, 2004. 504 с.

12. Лернер Ю.І. Проблеми прийняття економічних рішень у сучасних умовах. Харків: Торсінг, 2003. 224 с.

13. Орлів М. С. Підготовка і прийняття управлінських рішень: навч.-метод. матеріали. Київ: НАДУ, 2013. 40 с
14. Підприємництво: основи, особливості, механізми : навч. посіб. / С. М. Злупко, О. В. Стефанишин, Л. А. Швайка. Львів, 2009. 370 с.
15. Притула М.М. Динамічні моделі та методи прийняття рішень у ринковій економіці : навч. пос. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2007. 256 с.
16. Рульєв В.А. Менеджмент: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2011. 312 с.
17. Ситник Г. П. Державне управління у сфері національної безпеки (концептуальні та організаційно-правові засади): підручник. – К.: НАДУ, 2011. 730 с.
18. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2010. 360 с.
19. Скібіцький О.М. Лідерство та стиль роботи менеджера: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2010. 192 с.
20. Смоленников Д.О. Методи прийняття управлінських рішень. Конспект лекцій Суми : Вид-во СумДУ, 2008. 89 с.
21. Яковенко О. І. Формування компетенцій професійної діяльності економістів у процесі практичної підготовки: навчально-методичний посібник Ніжин : Видавець ПП Лисенко М. М., 2014. 184 с.

Додаткові:

1. Александрова В.П. Джерела фінансового забезпечення інноваційної діяльності. *Проблеми науки*. 2011. № 1. С. 22-35.
2. Андропова 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. Зеленко О. Роль соціального діалогу у контексті соціально-економічного розвитку суспільства. *Часопис економічних реформ*. – 2014. № 1 (13). С. 82–87.
6. Королович О. О. Впровадження управлінського обліку як інтернованої інформаційної системи. Мукачівський державний університет. 2012. № 722. С. 116–121.
7. Кривов'язюк І. В. Процес прийняття господарських рішень та його вплив на ефективність діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2013. № 4. С. 179-186. [URL: http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1962](http://www.economy.nayka.com.ua/?op=1&z=1962)
8. Кузнецов И. Механизмы и методы принятия и реализации управленческих решений в современных рыночных условиях. *Социально-экономические явления и процессы*. 2010. № 6 (022). С. 103–106.
9. Куцик В. І. Технологія бюджетування як інструмент управління підприємством. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2011. № 21. С. 248–253.
10. Мала Н.Т., Процик І.С. Мистецтво прийняття управлінського рішення. *Науковий вісник НЛТУ України*. 2010. Вип. 20.14. С. 345–351
11. Мацеха Д. С. Обмежена раціональність в прийнятті управлінських рішень. *Вісник Хмельницького національного університету*. – 2010. № 3, Т. 1. С. 122-124.
12. Медведко К. А. Система управленческого учета как стратегический ресурс в конкурентной борьбе. *Финансовый менеджмент*. 2005. № 4. С. 83–92.
13. Мікловда В. П. Ефективність стратегічного управління підприємствами: сучасні проблеми та перспективи їх вирішення Полтава: ПУЕТ, 2013. 218 с. [URL: http://ounb.lutsk.ua/uploads/Efektyvnist_Strategichnogo_Upravlinnya.pdf](http://ounb.lutsk.ua/uploads/Efektyvnist_Strategichnogo_Upravlinnya.pdf)

14. Підприємництво: основи, особливості, механізми : навч. посіб. / С. М. Злупко, О. В. Стефанишин, Л. А. Швайка. Львів, 2009. 370 с.

15. Судакова О. І. Обґрунтування господарських рішень в умовах невизначеності та ризику. *Математичні методи, моделі та інформаційні технології в економіці*. 2012. № 3 (34). С. 158-162.

16. Економіка підприємства : навч. посіб. / за заг. ред. А. В. Шегди. Київ. : Знання. Прес, 2002. 336 с.

17. Фоломкіна І. С. особливості прийняття стратегічних рішень в умовах ризику та невизначеності. *Економіка та управління національним господарством*. 2013. № 4 (24). С. 481-486. URL: <http://www.univer.km.ua/visnyk/1480.pdf>

18. Ячменьов Є. Ф. Розробка системи виконання і контролю прийняття та реалізації управлінських рішень. *Культура народів Причорномор'я*. 2006. № 88. –С. 143-148.