

Форма № 09/18
Затверджена рішенням вченої
ради ІДГУ
від 30.08.2018 р., протокол № 1

**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

ТЕХНОЛОГІЇ, МЕТОДИ І МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ
(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 обов'язкова
(обов'язкова / вибіркова / факультативна)

ПОГОДЖЕНО:

Гарант освітньо-професійної програми


_____ Метіль Т.К.
*(підпис, ініціали, прізвище)***РЕКОМЕНДОВАНО:**кафедрою управління підприємницькою та туристичною діяльністю
протокол № 1 від 08. 09.2021 р.Завідувач кафедри 
_____ Метіль Т.К.
*(підпис, ініціали, прізвище)***ПОГОДЖЕНО:**Голова ради з якості вищої освіти
факультету управління, адміністрування та інформаційної діяльності
_____ Драгієва Л.В.
(підпис, ініціали, прізвище)

Розробники програми:	к. екон. н., професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Яковенко О.І.
Рецензенти програми:	д. екон. н., професор кафедри управління підприємницькою та туристичною діяльністю Степанова К.В.

© Яковенко О.І., 2021

© ІДГУ, 2021

1. ОПИС ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Розподіл годин за навчальним планом	
	Денна	Заочна
Кількість кредитів: 4	<i>Лекції:</i>	
	22	6
Модуль: 1	<i>Практичні заняття:</i>	
Загальна кількість годин: 120	-	-
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом: 1	<i>Лабораторні заняття:</i>	
	-	-
Семестр: 4	<i>Семінарські заняття:</i>	
	24	6
Тижневе навантаження (год.):	<i>Консультації:</i>	
- аудиторне: 4/2	2	-
- самостійна робота: 6/8	<i>Індивідуальні заняття:</i>	
Форма підсумкового контролю: екзамен	-	-
Мова навчання: українська	<i>Самостійна робота:</i>	
	72	108

2. МЕТА ДИСЦИПЛІНИ

Предмет вивчення навчальної дисципліни *«Технології методи і моделі прийняття управлінських рішень»* є процес прийняття та оптимізації управлінських рішень.

Метою вивчення дисципліни *«Технології методи і моделі 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 *«Технології методи і моделі прийняття управлінських рішень»*. Теоретичною і методологічною базою вивчення дисципліни є: «Економіка підприємства», «Маркетинг», «Теорія та менеджмент організації».

Міждисциплінарні зв'язки вивчення дисципліни *«Технології методи і моделі прийняття управлінських рішень»* тісно пов'язано з навчальними дисциплінами: «Маркетинг», «Економіка підприємства», «Планування і контроль діяльності суб'єктів господарювання», «Стратегічне управління».

3. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів компетентностей та програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми: «Менеджмент: бізнес-адміністрування» та стандарту вищої освіти України спеціальності 073 Менеджмент

Інформація про компетентності та відповідні їм програмні результати навчання за дисципліною

Шифр компетентності	Компетентності	Шифр програмних результатів	Програмні результати навчання
Загальні компетентності (ЗК)			
ЗК04.	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях	ПРН 3.	Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства
		ПРН 4.	Демонструвати навички виявлення

			проблем та обґрунтування управлінських рішень
ЗК05.	Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності	ПРН 4.	Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень
ЗК08	Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій	ПРН 6.	Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень
ЗК09.	Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями	ПРН 8.	Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації
		ПРН 16.	Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.
Спеціальні (фахові) компетентності (СК)			
СК04.	Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.	ПРН 11.	Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації
СК5.	Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту	ПРН 12	Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації
СК7.	Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту	ПРН 10	Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації
СК18.	Здатність до впровадження організаційного проєктування та моделювання управлінських процесів діяльності суб'єктів господарювання в недетермінованих умовах конкурентного бізнес-середовища.	ПРН 20.	Виявляти навички впровадження у виробничу та організаційну структуру управління підприємства, розроблені заходи та проєктні рішення з покращення результативності діяльності в недетермінованих умовах конкурентного бізнес-середовища.

Матриця відповідності компетентностей результатам навчання за дисципліною НРК

Шифр компетентності	Результати навчання			
	Знання	Уміння	Комунікація	Автономність та відповідальність
ЗК04.		ПРН 4.		
ЗК05.		ПРН 5.		
ЗК08.		ПРН 6.		ПРН 6.
ЗК09.		ПРН 8.		ПРН 16.
СК04.		ПРН 11.	ПРН 11.	
СК05.		ПРН 12		
СК7.		ПРН 10		
СК18.				ПРН 20.

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	8	4	4				10	2	2					18
2.	Людський фактор і психологічні аспекти прийняття рішень	8	4	4				10		2					18
3.	Процес підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень	8	4	4				10	2	2					18
4.	Методологія та моделі прийняття управлінських рішень	8	4	4				10	4		2				18
5.	Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища	6	2	4				10	2		2				16
6.	Технологія реалізації управлінських рішень	4	2	2				10	2		2				16
7.	Методи прийняття управлінських рішень у прогнозуванні розвитку СКД	6	2	4				8							
	Консультація	2													
Проміжний контроль								4							4
Разом:120		48	22	24				72	12	6	6				108

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. ЛЮДСЬКИЙ ФАКТОР І ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

Місце людського фактора у процесі прийняття рішень. Особистісні фактори, що впливають на процес прийняття управлінських рішень: психічні процеси (пізнавальні, вольові, емоційні, мотиваційні), психічні стани (реакції особистості на зовнішні та внутрішні стимули), психічні властивості (загальні індивідуальні). Темперамент менеджера. Особливості стилів прийняття управлінських рішень. Типи рішень залежно від співвідношення зусиль менеджера на стадіях розробки і критики альтернатив: інертні, обережні, врівноважені, ризиковані й імпульсивні. Підходи до виділення стилів прийняття рішень: класифікація Макгрегора, класифікація Лайкерта, класифікація Таненбаума і Шмідта. Неформальні аспекти розробки рішень. Основні психологічні рекомендації щодо розв'язання проблеми прийняття управлінських рішень.

Тема 3. ПРОЦЕСИ ПІДГОТОВКИ, РОЗРОБКИ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Підготовка, розробка та реалізація 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 5. 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 диференційних 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 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.

ТЕМА 7. МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПРОГНОЗУВАННІ РОЗВИТКУ СКД

Сутність і роль прогнозування діяльності підприємства. Вимоги до прогнозних рішень. Стратегічні і поточні прогнози. Методи прогнозування у СКД та їх характеристика. Прийняття творчих рішень. Кількісні (статистичні) методи прогнозування. Модель частотного аналізу. Моделі регресійно-кореляційного аналізу. Парний регресійно-кореляційний аналіз. Множинний регресійно-кореляційний аналіз. Моделі аналізу часових рядів. Якісні (експертні) методи прогнозування. Метод мозкового штурму. Методи думки збувальників та очікування споживачів. Моделі й методи експертних оцінок у прогнозуванні СКД. Модель процедур Делфі. Методи оцінювання якості прогнозів.

5.2. Тематика семінарських (практичних, лабораторних) занять.

Тема 1. Управлінське рішення в системі менеджменту Теоретичні основи їх ухвалення

Тема 2. Людський фактор і психологічні аспекти прийняття рішень

Тема 3. Процес підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень

Тема 4. Методологія та моделі прийняття управлінських рішень

Тема 5. Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища.

Тема 6. Технологія реалізації управлінських рішень

Тема 7. Методи прийняття управлінських рішень у прогнозуванні розвитку СКД.

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 «Технології методи і моделі прийняття управлінських рішень» становить 72 год. (108 год.).

Основні види самостійної роботи, які запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань з дисципліни «Технології методи і моделі 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 (10) год.
2.	Підготовка до семінарських занять	5 (10) год.
3.	Підготовка до модульного (проміжного) контролю	4 (4) год.
4.	Опрацювання тем, винесених на самостійну підготовку, в тому числі конспектування за заданим планом	34 (40) год.
5.	Робота з інтернет-ресурсами	4 (4) год.
6.	Підготовка і написання рефератів	10 (20) год.
7.	Проходження курсів або участь у науково-практичних конференціях, інших заходів	10 (20) год.
8.	Загалом	72 (108)

Тематика індивідуальних (групових) завдань:

Індивідуальне завдання є обов'язковим для виконання та 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: екзамен.

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

8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основна:

1. Гаркуша Н.М. Моделі та методи прийняття рішень при аналізі та аудиті: навч. посібн. К., Знання, 2018. 591 с.

2. Мащенко С. О. Збірник задач з теорії прийняття рішень: навч. посіб. К. «Видавництво Людмила, 2018. 191 с.

3. Методи та моделі прийняття рішень у міжнародному бізнесі: підручник. Н.П. Литвиненко. Центр учбової літератури, 2020. 336 с.

4. Негрей М. В., Тужик, К. Л. Теорія прийняття рішень: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2018. 272 с.

5. Петруня Ю.Є., Літовченко Б.В., Пасічник Т.О. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. Дніпропетровськ. Університет митної справи та фінансів 2015. 209 с.

6. Присяжнюк О.В. Практикум з теорії прийняття рішень: навч. посіб. Кропивницький: ЦДПУ імені В. Винниченка, 2018. 76 с.

7. Стадник В.В. Інноваційний менеджмент: навч. посібн. К.: Академвидав, 2016. 464 с.

8. Теорія прийняття рішень: навч. посібник / Л.С. Файнзільберг, О.А. Жуковська, В.С. Якимчук. К.:КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2017. 260 с.
9. Теорія прийняття рішень: підручник, М.П. Бутко, І.М. Бутко, В.П. Мащенко, М.І. Мурашко, Т.В. Пепа, Л.Д. Оліфіренко, Г.М. Самійленко. Центр навчальної літератури, 2018. 360 с.
10. Теорія прийняття управлінських рішень. М. Негрей, К. Тужик. Центр навчальної літератури, 2018. 272 с.
11. Характеристики Грід. Інструмент для прийняття рішень у будь-якому бізнесі. Мет Воткінсон, КМ-БУКС, 2019. 368 с.

Додаткова:

1. Бурцева О. Є. Планування та прогнозування як основа прийняття управлінських рішень: зміст, класифікації та порівняння. *Бізнес Інформ*. 2016. № 11. С. 392-397.
2. Колпаков В.М. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни «Методи і технології прийняття управлінських рішень» (для спеціалістів, магістрів). К.: МАУП, 2018. 51 с.
3. Кузиляк В. Підходи до розроблення та прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику / В. Кузиляк, Р. Яковчук, А. Саміло, О. Повстин, В. Шишко. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка". Юридичні науки*. 2016. № 855. С. 218-224
4. Никифоров А. Є. Класифікація інноваційно-інвестиційних ризиків у системі прийняття управлінських рішень. *Бізнес Інформ*. 2015. № 1. С. 8-14.
5. Основи менеджменту. Теорія і практика: навч. посіб. / За заг. ред. Мошека Г. Є. К.: Ліра-К, 2018. 528 с.
6. Чередник В. А. Теоретична сутність поняття "управлінське рішення" та класифікація управлінських рішень. *Економічний вісник університету*. 2016. Вип. 31(1). С. 189-193.

**9. ДОПОВНЕННЯ ТА ЗМІНИ, ВНЕСЕНІ ДО РОБОЧОЇ ПРОГРАМИ В 20__ / 20__
Н.Р.¹**

¹ Доповнення та зміни до робочої програми додаються на окремому аркуші, затверджуються на засіданні кафедри до початку навчального року