

**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД  
«ПРИДНІПРОВСЬКА ДЕРЖАВНА АКАДЕМІЯ БУДІВНИЦТВА ТА АРХІТЕКТУРИ»**

Кафедра менеджменту, управління проектами і логістики  
(повна назва кафедри)



**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**  
Проректор з науково-педагогічної  
та навчальної роботи  
Р. Б. Папірник

\_\_\_\_\_ 2019 року

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Методи прийняття управлінських рішень**

(назва навчальної дисципліни)

спеціальність

073 «Менеджмент»  
(шифр і назва спеціальності)

освітньо-професійна програма

«Логістика»  
(назва освітньої програми)

освітній ступінь

бакалавр  
(назва освітнього ступеня)

форма навчання

денна  
(денна, заочна, вечірня)

розробник

Млодецький Віктор Ростиславович  
(прізвище, ім'я, по батькові)

**1. АНОТАЦІЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

Ефективність керування залежить насамперед від уміння менеджера розробляти й приймати ефективні управлінські рішення. Уміння менеджера при цьому припускає використання на практиці системного аналізу, економіко-математичного моделювання, раціональних методів планування, успішне виконання основних функцій менеджменту. Розглянуто сутність та класифікацію управлінських рішень, моделі та підходи до їх прийняття, розкрито особливості застосування різних методів розробки управлінських рішень залежно від умов, у яких вони приймаються, а також аспекти їх реалізації.

## 2. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

	Години	Кредити	Семестр	
			VII	
Всього годин за навчальним планом, з них:	<b>90</b>	3	90	
<b>Аудиторні заняття, у т.ч:</b>	<b>46</b>		46	
лекції	30		30	
лабораторні роботи				
практичні заняття	16		16	
<b>Самостійна робота, у т.ч:</b>	<b>44</b>		44	
підготовка до аудиторних занять	2		2	
підготовка до контрольних заходів	4		4	
виконання курсового проекту або роботи				
опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях	8		8	
підготовка до екзамену	30	1	30	
<b>Форма підсумкового контролю</b>			екзамен	

## 3.СТИСЛИЙ ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Метою дисципліни** «Методи прийняття управлінських рішень» є формування системи знань та практичних навичок з методів забезпечення якості управлінських рішень, факторів, що впливають на ефективність управлінських рішень, технології розробки, прийняття, реалізації і мотивації якісного управлінського рішення, методів аналізу, прогнозування, оптимізації і економічного обґрунтування управлінського рішення.

**Завданням дисципліни** є вивчення сучасних методів прийняття управлінських рішень, що використовуються в практичній діяльності вітчизняних і зарубіжних організацій; вивчення технологій процесів прийняття ефективних управлінських рішень; отримання практичних навичок та вмінь самостійно розробляти і приймати управлінські рішення і адаптувати методи прийняття управлінських рішень, виходячи з особливостей конкретного об'єкта управління.

**Пререквізити дисципліни.** Дисципліна «Методи прийняття управлінських рішень» базується на вивченні таких дисциплін як «Мікроекономіка», «Оптимізаційні методи і моделі», «Менеджмент», «Адміністративний менеджмент», які дають можливість сформулювати основи знань для вивчення положень дисципліни.

**Постреквізити дисципліни.** «Методи прийняття управлінських рішень» є базою для вивчення таких дисциплін як «Управління персоналом», «Стратегія підприємства», «Сучасні інструменти в менеджменті і маркетингу».

### Компетентності

**Інтегральна компетентність.** Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних, економічних та поведінкових наук.

### Загальні компетенції.

ЗК2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та здобутки суспільства на основі розуміння закономірностей його розвитку та досягнень предметної області, техніки і технологій, дотримуватися принципів ведення здорового способу життя.

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та розуміння професійної діяльності.

- ЗК8. Здатність ефективно використовувати сучасні інформаційно-комунікаційні технології.  
 ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.  
 ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.  
 ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.  
 ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).  
 ЗК15. Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

#### **Спеціальні (фахові компетенції)**

- СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації із врахуванням галузевої специфіки.  
 СК2. Здатність визначати місію, цілі та критерії розвитку організації, аналізувати результати її діяльності з врахуванням факторів впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, визначати перспективи розвитку організації.  
 СК3. Уміння управляти ресурсами, закупівлями та логістичною підтримкою організації.  
 СК4. Уміння визначати функціональні області організації, зв'язки між ними, управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту на засадах процесного управління.  
 СК5. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту і логістики.  
 СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані управлінські рішення.  
 СК12. Здатність аналізувати ринкове становище організації та умови діяльності з врахуванням тенденцій розвитку національного та міжнародних ринків.  
 СК13. Здатність застосовувати теоретико-методичні та організаційно-економічні підходи щодо процесу розробки, прийняття й реалізації управлінських і логістичних рішень в умовах невизначеності та ризику.  
 СК 16. Уміння здійснювати діагностику логістичної діяльності підприємства, ідентифікувати та управляти витратами, визначати вплив логістичних витрат на фінансовий стан підприємства та його конкурентоспроможність.

#### **Програмні результати навчання**

- РН3. Демонструвати знання теорії, методів і функцій менеджменту і логістики, застосовувати їх для забезпечення ефективності діяльності організації.  
 РН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських і логістичних рішень.  
 РН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування логістичних рішень.  
 РН12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організацій.  
 РН14. Здійснювати діагностику діяльності підприємства, ідентифікувати та управляти логістичними витратами, визначати їх вплив на фінансовий стан підприємства та його конкурентоспроможність.  
 РН15. Аналізувати ринкове становище організації та умови діяльності на національному та міжнародних ринках.  
 РН16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.  
 РН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.  
 РН18. Вміти модулювати основні та логістичні бізнес-процеси, які забезпечують досягнення цільових показників діяльності підприємства та забезпечують певний рівень прибутковості.  
 РН19. Вміти розробляти та впроваджувати на підприємстві системи менеджменту якості.

**Методи навчання:** комплексний, комунікативний, фундаментальний, а також словесний (пояснення, бесіда), наочний (ілюстрація) та практичний.

**Форми навчання:** колективні, групові, індивідуальні; аудиторні, позааудиторні.

#### 4. СТРУКТУРА (ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН) ДИСЦИПЛІНИ

Назва змістових модулів і тем	Кількість годин, у тому числі				
	усьо го	л	п	Лаб.	с/р
<b>Змістовий модуль 1. Процес прийняття управлінських рішень.</b>					
Тема 1. Вступна частина. Система управління	3	2			1
Тема 2. Управлінське рішення. Чинники класифікації	3	2			1
Тема 3. Умови забезпечення якості та ефективності управлінських рішень.	5	2	2		1
Тема 4. Врахування факторів ризику та невизначеності при прийнятті управлінських рішень	8	4	2		2
Тема 5. Технологія розробки та реалізації управлінських рішень	7	4	2		1
Тема 6. Методи аналізу управлінських рішень.	5	2	2		1
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>31</b>	<b>16</b>	<b>8</b>		<b>7</b>
<b>Змістовий модуль 2. Методи обґрунтування управлінських рішень.</b>					
Тема 7. Методи прогнозування управлінських рішень	7	2	2		1
Тема 8. Методи експертного обґрунтування управлінських рішень	5	2	2		1
Тема 9. Життєвий цикл товару, технології, організації.	3	2			1
Тема 10. Основна формальна структура прийняття рішень	3	2			1
Тема 11. Моделювання, як інструмент прийняття рішень.	7	2	2		1
Тема 12. Управління підприємством, яке базується на вартості.	8	4	2		2
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>29</b>	<b>14</b>	<b>8</b>		<b>7</b>
<b>Підготовка до екзамену</b>	<b>30</b>				<b>30</b>
<b>Усього</b>	<b>90</b>	<b>30</b>	<b>16</b>		<b>44</b>

#### 5. ЛЕКЦІЙНИЙ КУРС

№ зан.	Тема занять	Кількість годин
1	Тема 1. Система управління.	2
2	Тема 2. Управлінське рішення, чинники класифікації.	2
3	Тема 3. Умови забезпечення якості та ефективності управлінських рішень.	2
4,5	Тема 4. Врахування факторів ризику та невизначеності при прийнятті управлінських рішень.	4
6,7	Тема 5. Технологія розробки та реалізації управлінських рішень.	4
8	Тема 6. Методи аналізу управлінських рішень	2
9	Тема 7. Методи прогнозування управлінських рішень.	2

10	Тема 8.Методи економічного обґрунтування управлінських рішень.	2
11	Тема 9. Життєвий цикл товару, технологій, організації.	2
12	Тема 10. Основна формальна структура прийняття рішень.	2
13	Тема 11. Моделювання, як інструмент прийняття рішень.	2
14,15	Тема 12. Управління підприємством по критерію його вартості..	4
	Усього	<b>30</b>

### 6. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ зан.	Тема занять	Кількість годин
1	Побудова матриці рішень, розрахунок обґрунтованого рішення на базі теорії ігор.	2
2	Методи експертного обґрунтування управлінських рішень	2
3	Прогнозування на базі параметричних процесів.	2
4	Економічне обґрунтування варіантів управлінських рішень.	2
5	Розрахунок відносних та абсолютних показників виміру рівня ризику управлінських рішень.	2
6	Метод послідовних підстановок при аналізі управлінських рішень	2
7	Лінійне програмування у вирішенні управлінських задач.	2
8	Визначення пріоритетності проблем розвитку організації за допомогою методу «дерева проблем».	2
	Усього	<b>16</b>

### 7. ТЕМИ ЛАБОРАТОРНИХ ЗАНЯТЬ

Лабораторні заняття не передбачені навчальним планом.

### 8. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ п/п	Вид роботи / Назва теми	Кількість годин
1	підготовка до аудиторних занять	2
2	підготовка до контрольних заходів	4
3	виконання курсового проекту або роботи	
4	опрацювання розділів програми, які не викладаються на лекціях:	8
	<b>Тема 1.</b> Управління як функція організаційних систем. Рішення як акт змін в організації; зміни у формуванні керованої системи	1
	<b>Тема 2.</b> Процес прийняття управлінських рішень. Умови і чинники якості управлінських рішень. Цільова орієнтація управлінських рішень. Форми прийняття та реалізації управлінських рішень.	1
	<b>Тема 3.</b> Фактор якості об'єкта управління, фактор масштабу обсягів виробництва, фактор освоєності виробництва товару, та інше. Критерій ефективності управління.	1
	<b>Тема 4.</b> Класифікація ризиків. Формальна характеристика ризику, методи розрахунку. Залежність ризику від доходності та	1

	ліквідності..	
	<b>Тема 5.</b> . Інформаційне забезпечення процесу розробки рішень. Методи оптимізації рішень. Вимоги щодо оформлення рішень.	1
	<b>Тема 6.</b> Види моделей теорії прийняття рішень (економіко-математичні моделі, теорія масового обслуговування, управління запасами, лінійне програмування та ін.) Фактори рішення (детермінанти) як цільові компоненти управління.	1
	<b>Тема 8.</b> Принципи економічного обґрунтування. Методика економічного обґрунтування.	1
	<b>Тема 10.</b> Методи прийняття рішень в умовах визначеності, ризику і невизначеності середовища (граничний аналіз, лінійне програмування, матриця рішень, "дерево рішень".	1
5	підготовка до екзамену	30

## 9. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Методами контролю з даної дисципліни є усний контроль (здійснюється у вигляді поточного опитування за темою попереднього заняття); письмовий (здійснюється у вигляді тезисних відповідей на питання за темами попередніх лекцій); практична перевірка (здійснюється під час захисту практичних робіт), а також методи самоконтролю та самооцінки.

## 10. ПОРЯДОК ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

**Оцінювання результатів поточної діяльності здійснюється в балах залежно від виду діяльності студента.**

Поточний контроль знань та вмінь студента оцінюється за 100 бальною шкалою при обов'язковому виконанні змісту навчального плану дисципліни, що вивчається.

**Оцінювання результатів змістового модуля в залежності від виду навчання.**

Максимальна оцінка знань теоретичного матеріалу дисципліни, що вивчається, – 40 балів.

Максимальна оцінка навичок та вмінь з практичного матеріалу дисципліни, що вивчається – 40 балів.

Максимальна оцінка знань з самостійної роботи студента – 20 балів.

### Критерії оцінки теоретичних знань за змістовими модулями

№ з/п	Вид критерію	Зміст критерію	Кількість балів за змістовими модулями	
			Змістовий модуль №1	Змістовий модуль №2
1.	Відвідування лекційних занять	1 бал за відвідування студентом кожного лекційного заняття	<b>0 - 8</b>	<b>0-7</b>
		Пропущене заняття не відпрацьоване, конспект відсутній або неповний.	0-3	0-2
		Пропущене заняття не відпрацьовано, але є конспект який не повною мірою відображає матеріал заняття.	4-6	3-5
		Студент був присутній на заняттях, активно брав участь в обговоренні окремих положень.	7-8	6 -7

2.	Якість надання відповідей на запитання.	8 балів за кожну вірну відповідь на питання (4 питання) за перший змістовий модуль і 11 балів (3 питання) за другий змістовий модуль.	<b>0-32</b>	<b>0-33</b>
		При відповідях на питання студент показує мінімальний рівень знання теоретичного матеріалу, формулювання термінів не точне, на додаткові питання не відповідає.	0-15	0-16
		При відповідях на питання студент показує середній рівень знання теоретичного матеріалу, відповідає не повно та невпевнено, формулювання термінів неточне, на додаткові питання відповідає правильно, але не впевнено	16-25	17-26
		При відповідях на питання студент показує високий рівень знання теоретичного матеріалу.	26-32	27-33
		Разом:	<b>0-40</b>	<b>0-40</b>

### Критерії оцінки практичних навичок та вмінь за модулями

№ з/п	Вид критерію	Зміст критерію	Кількість балів за змістовими модулями	
			Змістовий модуль №1	Змістовий модуль №2
1.	Відвідування практичних занять	(0-2) бали за відвідування студентом кожного практичного заняття	<b>0 - 8</b>	<b>0-8</b>
	(8 практичних занять) чотири за перший змістовий модуль і за другий)	Пропущене заняття не відпрацьоване, але студент отримав індивідуальне завдання.	0-3	т0-3
		Пропущене заняття не відпрацьоване, студент отримав індивідуальне завдання, приходив на консультацію.	4-6	4-6
		Студент підготував пропущену роботу до захисту.	6-8	6-8
2.	Якість виконання і захист практичних завдань	(0-6) балів за кожне практичне заняття	<b>0-32</b>	<b>0-32</b>
		Робота виконана відповідно до завдання і вимог методичних вказівок, наведені обґрунтування розрахунків і висновки. При захисті студент опирається на відповідні теми теоретичного курсу.	26-32	26-32
		Робота виконана відповідно до завдання і вимог методичних вказівок, наведені обґрунтування розрахунків і	21-25	21-25

		висновки. При захисті студент припускався помилок в обґрунтуванні прийнятих рішень.		
		Робота виконана відповідно до завдання і вимог методичних вказівок, наведені обґрунтування розрахунків і висновки. При захисті студент не може пояснити зміст розрахунків, невпевнено володіє термінологією дисципліни.	16-20	16-20
		Робота виконана відповідно до завдання і вимог методичних вказівок, наведені в роботі розрахунки містять суттєві помилки, які впливають на результат. При захисті студент не може пояснити змісту розрахунків та їх економічну сутність.	11-15	11-15
		Присутність студента на занятті, але неповністю готовність до виконання завдання	0-10,0	0-10,0
		<b>Разом:</b>	<b>0-40</b>	<b>0-40</b>

### Критерії оцінки знань з самостійної роботи студента за змістовими модулями

№ з/п	Вид критерію	Зміст критерію	Кількість балів за змістовими модулями	
			Змістовий модуль №1	Змістовий модуль №2
1.	Підготовка та захист реферату	10 балів за підготовлений та захищений реферат	0-10	0-10
2.	Якість виконання і захист реферату	Виконання реферату відповідно до вимог їх якості. При захисті студент показав знання отримані з додаткових літературних джерел.	9-10	9-10
		Виконання реферату з незначними зауваженнями щодо їх якості. При захисті в основному використовував лекційний теоретичний матеріал.	7-8	7-8
		Виконання реферату відповідають мінімальним вимогам щодо їх якості, а саме: матеріал наведено у вигляді окремих тез без логічного їх взаємозв'язку.	5-6	5-6
		Реферат не відповідає поставленій темі, не розкриває змісту основних підрозділів.	1-6	1-6
		Невиконання реферату	0	0
3.	Якість виконання і захист питань, що не	Законспектовані питання з використанням додаткових літературних джерел. При захисті студент відслідковує логічний	0-10	0-10



викладаються на занятті та виносяться на самостійне опрацювання.	взаємозв'язок між окремими питаннями.		
	Законспектовані питання з використанням недостатньої кількості додаткових літературних джерел. При захисті студент опирається в основному на лекційний матеріал.	9-10	9-10
	Законспектовані питання виконано не повністю, частково розкривають сутність питань. При захисті студент невпевнено відповідає на запитання за темою реферату.	3-4	3-4
	Сутність питань не розкрито зовсім або у вигляді загальних тез. Студент не орієнтується в сутності матеріалу.	0-2	0-2
	Разом	20	20

### Критерії екзаменаційної оцінки

Екзаменаційний білет складається з 3 теоретичних питань та 1 практичної задачі.

#### Критерії екзаменаційної оцінки

№ з/п	Вид критерію	Зміст критерію	Відповіді на теоретичні питання			Практична задача
			1 питання	2 питання	3 питання	
1.	Якість відповіді	При відповідях на питання студент показує високий рівень знання теоретичного матеріалу, посилається на літературні джерела провідних фахівців з дисципліни	23-25	23-25	23-25	
		При відповідях на питання студент показує високий рівень знання теоретичного матеріалу, але не посилається на літературні джерела провідних фахівців з дисципліни	19-22	19-22	19-22	
		При відповідях на питання студент показує добре знання теоретичного матеріалу, але відповідає невпевнено, формулювання термінів неточне, є незначні помилки, на додаткові питання відповідає правильно.	15-18	15-18	15-18	
		При відповідях на питання студент показує середній рівень	12-14	12-14	12-14	

		знання теоретичного матеріалу, відповідає неповно та невпевнено, формулювання термінів неточне, на додаткові питання відповідає правильно, але не впевнено.				
		При відповідях на питання студент показує середній рівень знання теоретичного матеріалу, відповідає неповно та невпевнено, формулювання термінів неточне, на додаткові питання відповідає правильно, але не впевнено.	9-11	9-11	9-11	
		При відповідях на питання студент показує низький рівень знання теоретичного матеріалу, відповідає неповно та невпевнено, формулювання термінів не точне, на додаткові питання відповідає не правильно та не впевнено.	5-8	5-8	5-8	
		При відповідях на питання студент показує мінімальний рівень знання теоретичного матеріалу, формулювання термінів неточне, на додаткові питання не відповідає.	1-4	1-4	1-4	
		Студент не відповідає на теоретичні питання.	0	0	0	
2.	Якість розв'язан ня задачі	Студент розв'язав задачу правильно, навів необхідні формули та привив пояснення всіх їх позначень/коефіцієнтів				23-25
		Студент розв'язав задачу з незначними помилками технічного характеру, навів необхідні формули, але не привив пояснення їх позначень/коефіцієнтів				17-22
		Студент розв'язав задачу з помилками, невірні навів необхідні формули та не привив пояснення всіх їх позначень/коефіцієнтів				11-16
		Студент розв'язав задачу з грубими помилками, не навів необхідні формули.				1-10
		Студент не розв'язав задачу.				0
		Всього:	0-25	0-25	0-25	0-25
		<b>Разом:</b>	<b>0-100</b>			

**Підсумкова оцінка з дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень»** складається як середньоарифметичне з суми балів за змістовими модулями та балів з екзамену.

При написанні контрольної роботи (при складанні екзамену) студент повинен дотримуватися правил **академічної доброчесності**, що передбачає:

- надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації;
- посилання на джерела інформації у разі запозичення ідей, розробок, тверджень, відомостей;
- використання у навчальній або дослідницькій діяльності лише перевірених та достовірних джерел інформації, грамотне посилатися на них.

У разі складання студентом поточного контролю знань на оцінку «незадовільно», він має право перескласти його. Перескладання поточного контролю з метою покращення позитивної оцінки не допускається. Студент, який отримав незадовільну оцінку за практичні заняття, контрольну роботу або самостійну роботу, зобов'язаний перескласти її. Повторне складання екзамену з метою покращення оцінки не допускається.

**Порядок перескладання результатів.** У разі складання студентом поточного контролю знань на оцінку «незадовільно», він має право перескласти його. Перескладання поточного контролю з метою покращення позитивної оцінки не допускається. Студент, який отримав незадовільну оцінку за контрольну роботу або курсову роботу, зобов'язаний перескласти їх.

**Порядок зарахування пропущених занять.** Студент повинен опанувати всі пропущені лекції, виконати всі пропущені практичні завдання і підтвердити це викладачеві на поточних заняттях чи консультаціях наступним чином:

- відповісти на всі питання викладача з тієї теми лекції, яка розглядалась на пропущеному занятті;
- розв'язати практичне завдання, яке вирішувалося на пропущеному практичному занятті, а також свій варіант практичного завдання, що задавалося додому.

## 11. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Дерлоу Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень / Дес Дерлоу. – К. : Наук. думка, 2001. – 244 с. – ( ілюстр.). – Усе про менеджмент
2. Катренко А.В., Пасічник В.В., Пасько В.П. Теорія прийняття рішень. Підручник – К.: Видавнича група BNV, 2009. – 448 с.
3. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: [навч. посіб.] К.: Кондор, 2018.-187с.
4. Кігель В.Р. Оптимізація фінансових рішень. Навчальний посібник. Університет «КРОК». – К.: Дорадо-друк, 2011. – 172 с.

### Допоміжна

1. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений В.М. Колпаков. - К. : МАУП, 2004. - 504 с.
2. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения : учеб. Пособие / Р.А. Фатхутдинов. - М. : Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1997.
3. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки рішень у ринковій економіці / В.Р. Кігель - К. : ЦУЛ, 2003. - 202 с.

4. Притула М.М. Динамічні моделі та методи прийняття рішень у ринковій економіці : навч. пос. / М.М. Притула - Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2007. - 256 с.
5. Клименко М. М., Дуброва О.С. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: Навчальний посібник. – К.: КНЕУ, 2005. – 252 с
6. Василенко В. О. Теорія і практика розробки управлінських рішень : [навч. посіб.] / В. О. Василенко. – К. : ЦУЛ, 2003. – 420 с.
7. Комп'ютерна підтримка прийняття рішень на різних рівнях державного управління : метод. рек. та зб. завдань Укр. Акад. держ. упр. при Президентові України. – К. : УАДУ, 1998. – 54 с. – ( ілюстр.).
8. Садовська І. Б. Обліково-аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень : монографія / І. Б. Садовська. – Луцьк : ВНУ ім. Лесі Українки, 2010. – 228 с.
9. Таркуцяк А. О. Фінансовий аналіз та управлінські рішення ( на прикладі роботи вищого навчального закладу) : [навч. посіб.] / А. О. Таркуцяк. – К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2001. – 204 с. – ( ілюстр.).

## 12. INTERNET – РЕСУРСИ

1. [http:// fs.onu.edu.ua/clients/client11/web11/metod/imem/grinchenko](http://fs.onu.edu.ua/clients/client11/web11/metod/imem/grinchenko).
2. [http:// eprints.kname.edu.ua/368/1/MM\\_пособ.doc](http://eprints.kname.edu.ua/368/1/MM_пособ.doc)

Розробник  (В. Р. Млодецький)  
(підпис)

Гарант освітньої програми  (А. О. Черчата)  
(підпис)

Силабус затверджено на засіданні кафедри  
менеджменту, управління проектами та логістики  
Протокол від «20» вересня 2019 року протокол № 3