

**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

Вересня 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: | 90 | 3 | 90 | |
| Аудиторні заняття, у т.ч: | 46 | | 46 | |
| лекції | 30 | | 30 | |
| лабораторні роботи | | | | |
| практичні заняття | 16 | | 16 | |
| Самостійна робота, у т.ч: | 44 | | 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 | |
| Форма підсумкового контролю | | | 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

Загальні компетенції.

ЗК1. Здатність реалізувати свої права і обов'язки як члена суспільства, усвідомлювати цінності громадянського (демократичного) суспільства та необхідність його сталого розвитку, верховенства права, прав і свобод людини і громадянина в Україні.

ЗК2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК6. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.
ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

Спеціальні (фахові компетенції)

- СК1. – Здатність визначати та описувати характеристики організації, її функціональних підрозділів та зв'язків між ними.
СК2. – Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.
СК3. – Здатність визначати перспективи розвитку організації.
СК6. – Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.
СК7. – Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту та логістики.
СК8. – Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.
СК11. – Здатність ефективно використовувати сучасні інформаційні технології для розв'язання професійних завдань.
СК15. – Уміння здійснювати діагностику логістичної діяльності підприємства, ідентифікувати та управляти логістичними витратами, визначати вплив логістичних витрат на фінансовий стан підприємства та його конкурентоспроможність.
СК17. – Знання, розуміння та здатність використання міжнародних стандартів та правових норм в процесі організації логістичної діяльності.

Програмні результати навчання

- РН₁ – Демонструвати знання і розуміння у логістиці та управлінні ланцюгами постачань на основі використання знань, вмінь та компетенцій.
РН₂ – ідентифікувати, аналізувати й структурувати проблеми організації, обґрунтовувати методи їх вирішення та забезпечувати умови їх реалізації;
РН₃ – проектувати ефективні системи управління організаціями, встановлювати зв'язки між елементами логістичної системи;
РН₄ – планувати діяльність організації на стратегічному та тактичному рівнях;
РН₅ – мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень з логістики, критично оцінювати їхні наслідки в умовах невизначеності та ризику;
РН₇ – застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та інформаційні системи для вирішення логістичних задач та завдань управління організацією;
РН₉ – демонструвати навички системно пов'язувати процеси закупівлі матеріальних ресурсів із виробництвом та збутом готової продукції, складуванням та транспортуванням, використовуючи принципи логістики;
РН₁₀ – вміти застосовувати законодавчі та інші нормативно-правові акти, стандарти, методичні документи;
РН₁₁ – використовувати у практичній діяльності методи наукового аналізу та досліджень для вирішення конкретних завдань та об'єктно-орієнтованого моделювання;
РН₁₂ – знати особливості діяльності функціональних підрозділів підприємств будівельної галузі;
РН₁₅ – вміти здійснювати діяльність щодо логістичного обслуговування споживачів на національному та міжнародному ринках.

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 | | | | |
|---|-------------------------------|-----------|-----------|------|-----------|
| | усього | л | п | Лаб. | с/р |
| Змістовий модуль 1. Процес прийняття управлінських рішень. | | | | | |
| 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 |
| Разом за змістовим модулем 1 | 31 | 16 | 8 | | 7 |
| Змістовий модуль 2. Методи обґрунтування управлінських рішень. | | | | | |
| 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 |
| Разом за змістовим модулем 2 | 29 | 14 | 8 | | 7 |
| Підготовка до екзамену | 30 | | | | 30 |
| Усього | 90 | 30 | 16 | | 44 |

5. ЛЕКЦІЙНИЙ КУРС

| № зан. | Тема занятя | 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 | 30 |

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 | 16 |

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 |
| | Тема 1. Управління як функція організаційних систем. Рішення як акт змін в організації; зміни у формуванні керованої системи | 1 |
| | Тема 2. Процес прийняття управлінських рішень. Умови і чинники якості управлінських рішень. Цільова орієнтація управлінських рішень. Форми прийняття та реалізації управлінських рішень. | 1 |
| | Тема 3. Фактор якості об'єкта управління, фактор масштабу обсягів виробництва, фактор освоєності виробництва товару, та інше. Критерій ефективності управління. | 1 |
| | Тема 4. Класифікація ризиків. Формальна характеристика ризику, методи розрахунку. Залежність ризику від доходності та ліквідності.. | 1 |
| | Тема 5. . Інформаційне забезпечення процесу розробки рішень. Методи оптимізації рішень. Вимоги щодо оформлення рішень. | 1 |
| | Тема 6. Види моделей теорії прийняття рішень (економіко- | 1 |

| | | |
|---|--|----|
| | математичні моделі, теорія масового обслуговування, управління запасами, лінійне програмування та ін.) Фактори рішення (детермінанти) як цільові компоненти управління. | |
| | Тема 8. Принципи економічного обґрунтування. Методика економічного обґрунтування. | 1 |
| | Тема 10. 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 | 0 - 8 | 0-7 |
| | | 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. | 0-32 | 0-33 |

| | | | |
|--|--|-------------|-------------|
| | 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 невпевнено | 16-25 | 17-26 |
| | При відповідях на питання студент показує високий рівень знання теоретичного матеріалу. | 26-32 | 27-33 |
| | | | |
| | Разом: | 0-40 | 0-40 |

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 | 0 - 8 | 0-8 |
| | (8 практичних занять) чотири за перший змістовий модуль і за другий) | Пропущене заняття не відпрацьоване, але студент отримав індивідуальне завдання. | 0-3 | 0-3 |
| | | 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 | 0-32 | 0-32 |
| | | 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 висновки. При захисті студент припускався помилок в обґрунтуванні прийнятих рішень. | 21-25 | 21-25 |
| | | Робота виконана відповідно до | 16-20 | 16-20 |

| | | | | |
|--|--|---|-------------|-------------|
| | | завдання і вимог методичних вказівок, наведені обґрунтування розрахунків і висновки. При захисті студент не може пояснити зміст розрахунків, невпевнено володіє термінологією дисципліни. | | |
| | | 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 |
| | | Разом: | 0-40 | 0-40 |

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 викладаються на занятті та виносяться на самостійне | Законспектовані питання з використанням додаткових літературних джерел. При захисті студент відслідковує логічний взаємозв'язок між окремими питаннями. | 0-10 | 0-10 |
| | | Законспектовані питання з використанням недостатньої кількості | 9-10 | 9-10 |

| | | | | |
|--|--------------|---|-----|-----|
| | опрацювання. | додаткових літературних джерел. При захисті студент опирається в основному на лекційний матеріал. | | |
| | | 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 знання теоретичного матеріалу, відповідає неповно та невпевнено, формулювання термінів неточне, на додаткові | 12-14 | 12-14 | 12-14 | |

| | | | | | | |
|----|--------------------------|---|--------------|------|------|-------|
| | | питання відповідає правильно, але не впевнено. | | | | |
| | | При відповідях на питання студент показує середній рівень знання теоретичного матеріалу, відповідає неповно та не впевнено, 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 не впевнено, 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'язаня 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, невірно 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 |
| | | Разом: | 0-100 | | | |

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

Порядок зарахування пропущених занять.

1. Лекційні заняття, що пропущені студентом, зараховуються у вигляді опитування. Студент має відповісти на будь-яке питання (за вибором викладача) з тієї теми, яка викладалась на пропущеному занятті.

2. Практичні заняття, що були пропущені студентом, зараховуються наступним чином:

якщо на занятті було виконання ситуаційного завдання, то викладач пропонує студенту вирішення аналогічного завдання. Наприклад, викладач описує студенту будь-яку ситуацію з управлінської практики методом проекції (проекційний метод). Студент має дати на неї дати відповідь, тобто розв'язати аналогічно створену ситуацію (проблему). При цьому студент зобов'язаний розв'язати також й те завдання, яке вирішувалось на пропущеному занятті.

Якщо на занятті була розв'язана задача, то студент має в присутності викладача захистити її, розв'язавши таку ж саму задачу додаткову, але за іншим варіантом (за вибором викладача). При цьому студент зобов'язаний вирішити також й свій варіант цієї задачі, яка вирішувалась на пропущеному занятті.

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

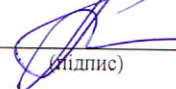
1. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений В.М. Колпаков. - К. : МАУП, 2004. - 504 с.
2. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения : учеб. Пособие / Р.А. Фатхутдинов. - М. : Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1997.
3. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки рішень у ринковій 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/ММ_пособ.doc](http://eprints.kname.edu.ua/368/1/ММ_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