



Національний університет
водного господарства
та природокористування

Міністерство освіти і науки України
Національний університет водного господарства
та природокористування

Навчально-науковий інститут економіки і менеджменту

Кафедра менеджменту

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Проректор з науково-педагогічної,
методичної та виховної роботи

_____ О.А. Лагоднюк

“ ____ ” _____ 2019 р.

06-08-61



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Program of the Discipline

"Управлінські рішення"

" Managerial decisions"

Для спеціальності 073 «Менеджмент»

For 073 «Management» specialties



Національний університет

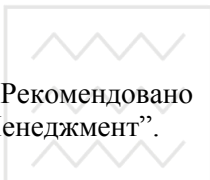
Робоча програма навчальної дисципліни "Управлінські рішення" для студентів за спеціальністю 073 «Менеджмент».– Рівне: НУВГП, 2019. – 16 с.

Розробник: Стасюк Б.Б., ст.викладач кафедри менеджменту

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри менеджменту

Протокол від «15» січня 2019 року № 5

Завідувач кафедри менеджменту _____ Л.Ф. Кожушко



Національний університет

Рекомендовано науково-методичною комісією за спеціальністю 073 „Менеджмент”.

кафедри менеджменту та природокористування

Протокол № 5 від „15” січня 2019 р.

Голова науково-методичної комісії _____ Л.Ф. Кожушко

© Стасюк Б.Б., 2019

© НУВГП, 2019



Вступ

Вивчення дисципліни «Управлінські рішення» має зробити позитивний внесок у формування управлінського мислення і оволодіння новими знаннями, пропонує новий, прогресивний шлях одержання знань та формування вмінь і навичок керівника через впровадження у навчальний процес рейтингової інтенсивної технології модульного навчання.

Зміст робочої програми навчальної дисципліни «Управлінські рішення» розроблений у відповідності до вимог Європейської кредитно-модульної системи організації навчального процесу.

Анотація

Розуміння основ технології розробки управлінських рішень для системного управління організаціями, розробку та прийняття ефективних управлінських рішень, визначення ефективності управління, уміння організовувати в колективах системи розробки рішень, налагоджування ефективних комунікацій у процесі розробки рішень, із структурування завдань відповідно кваліфікації виконавців, розподілення завдань з урахуванням ділових та професійних якостей виконавців, та вміло здійснювати делегування повноважень.

Ключові слова: рішення, управління, методи, менеджер, система, управлінські функції, організація, планування, мотивація, контроль, управлінські рішення, комунікації, лідерство, аналіз, ризик, ефективність.

Abstract

Understanding the fundamentals of the technology of developing management solutions for system management of organizations, developing and adopting effective managerial decisions, determining the effectiveness of management, the ability to organize in the teams of decision-making system, the establishment of effective communications in the process of developing solutions, the structuring of tasks according to the skills of the executors, the division of tasks taking into account business and the professional qualities of the performers, and skillfully carry out the delegation of authority.

Key words: solution, management, methods, manager, system, management functions, organization, planning, motivation, control, managerial decisions, communication, leadership, analysis, risk, efficiency.

1. Опис навчальної дисципліни



Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, спеціалізація, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Спеціальність 073 "Менеджмент "	Нормативна	
Модулів – 2		Рік підготовки	
Змістових модулів – 2		3	4
Індивідуальне науково-дослідне завдання: <i>не передбачене</i>		Семестр	
Загальна кількість годин – 90		6	8
Тижневих годин для денної форми навчання: 9 аудиторних – 3,6 самостійної роботи студента – 5,4	Рівень вищої освіти: бакалавр	Лекції	
		20 год.	4 год.
		Практичні, семінарські	
		16 год.	6 год.
		Лабораторні	
		-	-
		Самостійна робота	
		54 год.	80 год.
Індивідуальні завдання: -			
Вид контролю:			
залік	залік		

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить (%):

для денної форми навчання – 34,1 до 65,9.

для заочної форми навчання – 11,1 до 88,9.



2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання дисципліни “Управлінські рішення” є ознайомлення студентів з загальною теорією рішень та можливостями застосування її методів в управлінні підприємствами і основами розробки управлінських рішень: принципами, методами, технологіями розробки та прийняттям і реалізацією управлінських рішень, особливостями управління колективами, регулюванням поведінки людини на робочому місці; розвинути у слухачів навички практичної реалізації отриманих знань в застосуванні конкретних методів прийняття рішень в процесі розгляду управлінських ситуацій.

Завдання курсу: опанування комплексом знань з організації розробки управлінських рішень та особливостей у відповідних підприємствах, або підрозділах на основі теоретичних положень дисципліни; вироблення умінь та навиків здійснення управління підприємствами, або підрозділами опираючись на дослідження процесу розробки рішення як об'єкта управління, вивчення основних функцій та методів прийняття рішень, виявлення основних проблем розробки управлінських рішень в умовах сучасних викликів функціональної економіки.

Після вивчення курсу “ Управлінські рішення ” студент повинен **знати:**

- структуру теорії управлінських рішень;
- методологію прийняття управлінського рішення;
- технологію розробки управлінського рішення;
- види методів та особливості їх застосування;
- суть методів їх переваги та недоліки при прийнятті управлінського рішення .

Уміти:

- розробляти та адаптовувати технологію прийняття рішення в залежності від управлінської проблеми;
- визначати, які методи доцільніше застосовувати в конкретній ситуації підрозділу, фірми;
- адаптовувати, розвивати базові методи прийняття управлінських рішень у відповідності з наявними ресурсами;



Національний університет

- розробляти комбінації взаємодоповнюючих методів для досягнення цілей підприємства;
- практично управляти процесом прийняття рішень з застосуванням вивчених методів.

Отримані теоретичні знання та практичні вміння студенти мають застосовувати в процесі навчання та при написанні та захисті курсових і дипломних робіт.

Програма розрахована на студентів, які навчаються за освітньо-професійної програмами підготовки бакалаврів.

3. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Програма побудована за вимогами організації навчального процесу у вищих навчальних закладах та узгоджена з примірною структурою змісту навчального курсу, рекомендованою **Європейською кредитно-трансферною системою**.

Навчальна дисципліна “Управлінські рішення” спрямована на вивчення теоретичних основ, методології та оволодіння практичними навичками організації, розробки та застосування методів прийняття рішень.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1

ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ ТЕОРІЇ ТА ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ЙОГО СКЛАДОВИХ

Тема 1. Предмет та структура курсу. Поняття та структура теорії прийняття управлінських рішень

Взаємозв’язок дисципліни з іншими курсами. Загальна структура теорії управлінських рішень. Сутність термінів “методи”, “прийняття рішень”, “розробка рішень” “управлінські рішення”. Значення сутність і функції рішень та їх трактування.

Тема 2. Методологія та методи прийняття управлінських рішень. Цілі і задачі в класичній системі управління методів прийняття рішень. Методологія прийняття управлінських рішень.

Тема 3. Типологія управлінських рішень

Основні групи задач, які потребують рішення. Класифікація рішень за ознаками. Основні типи управлінських рішень. Складові структурного поля та структура проблеми.



Тема 4. Технологія і моделі процесу розробки управлінських рішень

Технологія розробки і організації управлінських рішень. Вплив методів рішень на перелік етапів і процедур технологічного процесу пошуку рішення. Типовий процес розробки рішення.

Тема 5. Організація управлінських рішень

Основні принципи та підходи в організації прийняття рішень. Функції менеджера при організації розробки рішень. Класифікація методів, що використовується при організації прийняття рішення.

Тема 6. Цільова орієнтація управлінських рішень

Застосування методів прийняття рішень згідно їх групування та етапів розробки. Взаємозв'язок цілей і рішень. Основні типи управлінського процесу. Взаємозв'язок цілей і рішень.

ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2

ВИДИ ТА СУТЬ ОСНОВНИХ МЕТОДІВ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Тема 7. Сутність колективних методів прийняття управлінських рішень

Загальні вимоги та характеристики колективних методів. Основні вимоги до складу комісій з прийняття колективних рішень. Фактори, що впливають на активність працівників при розробці рішень.

Тема 8. Методи прийняття рішень шляхом експертних оцінок

Колективні методи експертних оцінок при прийнятті управлінських рішень. Суть переваги та недоліки „методу комісій”, „методу мозкової атаки”, „методу Дельфі”. Основні причини зниження точності експертних оцінок.

Тема 9. Кількісні методи прийняття управлінських рішень

Використання кількісних методів при прийнятті управлінських рішень. Методи лінійного програмування, нелінійного програмування, динамічного програмування, методи теорії масового обслуговування.

Тема 10. Методи прийняття управлінських рішень з врахуванням ризиків

Методи оцінювання ризику та їх загальна характеристика. Прийоми зниження ступеня ризику. Організаційні та економічні методи зниження ризику.



Тема 11. Методи прийняття довгострокових рішень менеджерами підприємств

Особливості довгострокових рішень. Методи прогнозування. Методи аналізу в довгострокових рішеннях. Метод сценарію та екстраполяції.

Тема 12. Ефективність розробки управлінських рішень. Поняття ефективності. Особливості та основні концепції визначення ефективності управлінських рішень.

4. СТРУКТУРА ЕКЗАМЕНАЦІЙНОГО КРЕДИТУ ДИСЦИПЛІНИ

Назви тем змістових модулів	Кількість годин									
	Денна форма					Заочна форма				
	л	п	с	сп	Σ	л	п	с	сп	Σ
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Змістовий модуль 1. Основні елементи процесу прийняття управлінських рішень та його складових										
1. Предмет та структура курсу. Поняття та структура теорії управлінських рішень	1	1	-	2	4	1	1	-	5	7
2. Методологія та методи прийняття управлінських рішень	1	1	-	3	5	-	-	-	5	5
3. Типологія управлінських рішень	2	1	-	5	8	-	-	-	7	7
4. Технологія і моделі процесу розробки управлінських рішень	2	1	-	5	8	1	1	-	7	9
5. Організація управлінських рішень	2	1	-	5	8	1	-	-	7	9
6. Цільова орієнтація управлінських рішень	2	1	-	5	8	-	-	-	7	7
Змістовий модуль 2. Види та суть основних методів прийняття управлінських рішень										
7. Колективні методи прийняття управлінських рішень	2	2	-	5	9	1	1	-	7	8

8. Методи прийняття рішень шляхом експертних оцінок	2	2	-	5	9	-	1	-	7	8
9. Кількісні методи прийняття управлінських рішень	1	2	-	5	8	-	2	-	7	9
10. Методи прийняття управлінських рішень з врахуванням ризиків	1	2	-	5	8	-	-	-	7	7
11. Методи прийняття стратегічних рішень менеджерами підприємств	2	1	-	5	8	-	-	-	7	7
12. Ефективність розробки управлінських рішень.	2	1	-	4	7	-			7	7
РАЗОМ	20	16		54	90	4	6		80	90

Примітка: 90 год., що відповідає 3 кредитам ECTS.

5. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
1	Розробка управлінських рішень з допомогою евристичних методів	2	1
2	Прийняття управлінських рішень з допомогою кількісних методів	2	1
3	Розробка управлінських рішень з допомогою колективних методів	2	1
4	Розробка структури проблеми	2	-
5	Прийняття рішення методами „мозкового штурму”, „суду”	2	1
6	Прийняття рішення методом „Дельфі”, „анкетування”	2	-

7	Методи обробки кількісних показників колективних рішень	2	1
8	Використання методу чистої приведеної вартості грошових потоків при прийнятті управлінських рішень	2	1
	Разом	16	6

6. ЗАВДАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

6.1. Завдання для самостійної роботи

Розподіл СРС

1. Підготовка до аудиторних занять – 20 год. (0,5 год. на 1 год. аудиторних занять).
2. Підготовка до контрольних заходів – 18 год. (6 год. на 1 кредит).
3. Самостійна робота над курсом – 28 год.

№ з/п	Тема заняття	К-ть годин	
		денна форма	заочна форма
Змістовий модуль 1. Основні елементи процесу прийняття управлінських рішень та його складових			
1.	Тема 1. Предмет та структура курсу. Поняття про методологію та методи прийняття управлінських рішень Сутність термінів “методи”, “прийняття рішень”, “розробка рішень” “управлінські рішення”. Інтелектуальна діяльність при прийнятті управлінських рішень. Формальні та неформальні аспекти в розробці управлінських рішень.	2	5
2.	Тема 2. Типологія управлінських рішень Класифікація рішень за ознаками. Проблеми і основні підходи до їх вирішення. Основні типи управлінських рішень. Складові структурного поля та структура проблеми.	3	5
3.	Тема 3. Технологія і моделі процесу розробки	5	7

№ з/п	Тема заняття	К-ть годин	
		денна форма	заочна форма
	<p>управлінських рішень</p> <p>Моделі процесу розробки управлінських рішень. Вплив методів рішень на перелік етапів і процедур технологічного процесу пошуку рішення. Використання технічних засобів в процесі моделювання.</p>		
4.	<p>Тема 4. Організація управлінських рішень</p> <p>Підходи організації прийняття рішень. Демократизація розробки рішень та функції менеджера при організації розробки рішень. Методи, що використовуються при організації прийняття рішення.</p>	5	7
5.	<p>Тема 5. Технологія і моделі процесу розробки управлінських рішень</p> <p>Технологія розробки і організації управлінських рішень. Вплив методів рішень на перелік етапів і процедур технологічного процесу пошуку рішення. Типовий процес розробки рішення.</p>	5	7
6.	<p>Тема 6. Методологія та методи прийняття управлінських рішень. Цілі і задачі в класичній системі управління методів прийняття рішень. Методологія прийняття управлінських рішень.</p>	5	7
7.	<p>Тема 7. Сутність колективних методів прийняття управлінських рішень</p> <p>Загальні вимоги та характеристики колективних методів. Основні вимоги до складу комісій з прийняття колективних рішень. Фактори, що впливають на активність працівників при розробці рішень.</p>	5	7
8.	<p>Тема 8. Методи прийняття рішень шляхом експертних оцінок</p> <p>Колективні методи експертних оцінок при прийнятті управлінських рішень. Суть переваги та недоліки „методу комісій”, „методу мозкової атаки”, „методу Дельфі”. Основні причини зниження точності експертних оцінок.</p>	5	7
9.	<p>Тема 9. Кількісні методи прийняття управлінських рішень</p> <p>Топологічні методи прийняття рішень. Використання кількісних методів при прийнятті управлінських рішень. Динамічне програмування.</p>	5	7

№ з/п	Тема заняття	К-ть годин	
		денна форма	заочна форма
	методи теорії масового обслуговування, теорія ігор.		
10.	Тема 10. Методи прийняття управлінських рішень з врахуванням ризиків Принципи прийняття управлінських рішень за умов ризику. Прийоми зниження ступеня ризику. Інформаційне забезпечення процедур управління зниженням ризику.	5	7
11.	Тема 11. Методи прийняття довгострокових рішень менеджерами підприємств Методи огляду думок і цілей для прогнозування. Методи аналізу, проектування тренду, барометричні методи в довгострокових рішеннях. Метод сценарію та екстраполяції.	5	7
12.	Тема 12. Ефективність розробки управлінських рішень. Поняття ефективності. Особливості та основні концепції визначення ефективності управлінських рішень.	4	7
	Разом	54	80

7. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

В процесі вивчення лекційних та практичних занять використовуються такі методи активного навчання:

- дискусійне обговорення проблемних питань в лекційному курсі;
- виконання практичних робіт з поділом студентів на пари чи групи з актуалізацією опорних знань і проведенням інтерактивних ігор;
- використання наочності ілюстрації (презентації, навчальні фільми тощо);
- ділові ігри;
- обговорення;
- розв'язування задач.



8. Методи контролю

Поточний контроль знань студентів проводиться у електронній та письмовій формі. Контрольні завдання за змістовими модулями містять тестові питання (тести є трьох рівнів складності, одна правильна відповідь, дві та більше з п'яти запропонованих також варто зазначити, що третій рівень складності може містити задачу).

Контроль самостійної роботи проводиться:

з лекційного матеріалу – шляхом комп'ютерного тестування та усного опитування студентів;

з практичних занять – з допомогою перевірки виконаних завдань.

Усі форми контролю включено до 100-бальної шкали оцінювання.

Основними критеріями, що характеризують рівень компетентності студента при оцінюванні результатів поточного та підсумкового контролю є такі:

- виконання всіх видів навчальної роботи, передбачені робочою програмою навчальної дисципліни;
- глибина і характер знань навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься в основних та додаткових рекомендованих літературних джерелах;
- вміння аналізувати явища, які вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку;
- характер відповідей на поставлені питання (чіткість, лаконічність, логічність, послідовність тощо);
- вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач;
- вміння аналізувати достовірність одержаних результатів.

Оцінювання результатів *поточної роботи* (завдань, що виконуються на практичних, семінарських, лабораторних, індивідуальних заняттях та консультаціях, результати самостійної роботи студентів) проводиться за такими критеріями:

1) розрахункові завдання, задачі, лабораторні роботи (у % від кількості балів, виділених на завдання із заокругленням до цілого числа):

0% – завдання не виконано;

40% – завдання виконано частково та містить суттєві помилки методичного або розрахункового характеру;

60% – завдання виконано повністю, але містить суттєві помилки у розрахунках або в методиці;

9. Розподіл балів, що присвоюються студентам



Модулі: поточного тестування												Сума
Змістовий модуль №1						Змістовий модуль №2						
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12	100
8	8	8	8	9	9	9	9	8	8	8	8	
50						50						100

80% – завдання виконано повністю і вчасно, проте містить окремі несуттєві недоліки (розмірності, висновки, оформлення тощо);

100% – завдання виконано правильно, вчасно і без зауважень.

Шкала оцінювання знань

Сума балів за всі форми початкової діяльності	Для заліку за національною шкалою
90-100	зараховано
82-89	зараховано
74-81	
64-73	зараховано
60-63	
35-59	незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

10. Методичне забезпечення дисципліни

Методичне забезпечення навчальної дисципліни „Управлінські рішення” містить такі складові:

- опорний конспект лекцій на паперовому носії;
- опорний конспект лекцій на електронному носії;



- методичні вказівки для практичних занять з курсу „Управлінські рішення” студентами спеціальності 073 „Менеджмент” денної та заочної форм навчання / Стасюк Б.Б. - Рівне: НУВГП, 2018. - 31с.

(Цифровий репозиторій НУВГП) <http://ep3.nuwm.edu.ua/id/eprint/5598>

- друкований роздатковий матеріал;

- конспект дисципліни „Управлінські рішення” для студентів спеціальності 073 „Менеджмент”.

11. ЛІТЕРАТУРА

Базова:

1. Бутинець Ф.Ф. Методи прийняття управлінських рішень в бухгалтерському обліку. Навчальний посібник. - Житомир: ЦУЛ, 2003. -386с.
2. В. О. Василенко Теоря і практика управлінських рішень: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2005. – 420 с.
3. Глівенко С.В., Соколов О.М., Теліженко О.М. Економічне прогнозування: Навчальний посібник. – 3-тє вид. – Суми: ВТД „Університетська книга”, 2004. – 207 с.
4. Донець Л.І. Економічні ризики та методи їх вимірювання: Навчальний посібник. – Київ: Центр навчальної літератури, 2006. – 312 с.
5. Колпаков В.М. Методы управления: Учеб. Пособие. – 2-е изд. – К.: МАУП, 2003. – 368с.
6. Юкаева В.С. Управленческие решения: Учеб. Пособие. – М.: ИД «Дашков и К», 1999.-292 с.
7. 7. Петруня Б.Є. Прийняття управлінських рішень. Навч. Посіб. – 2-е вид. – К.: ЦУЛ, 2011. – 216 с.

Рекомендована:

1. www.nbuv.gov.ua.
2. Петров Е.Г., Новожилова М.В., Гребеннік І.В. Методи і засоби прийняття рішень у соціально економічних системах: Навчальний посібник. – К.: Техніка, 2004. – 256с.
3. Организация, планирование и управление деятельностью промышленного предприятия / Под ред. С.М. Бухало. – К.: Выща школа, 1989. – 472 с.

4. **Всеобщее Управление качеством: Учебник для вузов / О.П.Глудкин, Н.М.Горбунов, А.И.Гуров, Ю.В.Зорин. Под ред.О.П.Глудкина. – М.: Радио и связь, 1999. – 600с.**
5. Кальченко А.Г. Логістика: Навч. посібник. – К.: КДЕУ, 1997. – 112 с.
6. Керівництво з питань Проектного менеджменту. – К.: Українська асоціація управління проектами, 1999. – 197с.
7. Производственный менеджмент: Учебник для вузов / Под ред. С.Д.Ильенковой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 583 с.

12. Інформаційні ресурси

1. Наукова бібліотека НУВГП:33000, м.Рівне, вул.О. Новака, 75.
[Електронний ресурс]. – Режим доступу:
<http://nuwm.edu.ua/naukova-biblioteka/>
http://nuwm.edu.ua/MeSgl/page_lib.php
2. Національна бібліотека ім. Вернадського / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.nbu.gov.ua.
3. Рівненська обласна універсальна наукова бібліотека (м.Рівне, майдан Короленка, 6. / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: : www.lib.rv.ua/
4. Законодавчі та нормативні акти України. / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.mau.kiev.ua
5. Ліга підприємців і промисловців України (українською мовою). / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: www.uspp.ukrnet.net