



Національний університет
водного господарства
та природокористування

Міністерство освіти і науки України

Національний університет водного господарства та
природокористування

Навчально-науковий інститут економіки та менеджменту

Кафедра менеджменту

06-08-136

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до виконання самостійних робіт з навчальної дисципліни

«УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ»

для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня

за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» спеціальності 073

«Менеджмент» денної і заочної

(дистанційної) форми навчання

Рекомендовано науково-
методичною радою з якості
Навчально-наукового інституту
економіки і менеджменту
Протокол № 2 від 12.12.2019 р.



Методичні вказівки до виконання самостійних робіт з навчальної дисципліни «Управлінські рішення» для здобувачів вищої освіти першого (бакалаврського) рівня за спеціальністю 073 «Менеджмент» денної і заочної (дистанційної) форми навчання [Електронне видання] / Стасюк Б. Б. – Рівне : НУВГП, 2019. – 20 с.

Укладач: Стасюк Б. Б., старший викладач кафедри менеджменту.

Відповідальний за випуск: Кожушко Л. Ф., д.т.н., професор, завідувач кафедри менеджменту.

Керівник групи забезпечення спеціальності 073 «Менеджмент»

Кожушко Л. Ф.



ЗМІСТ

Вступ.....	3
1. Загальні вказівки до виконання і захисту самостійних робіт..	4
2. Перелік тем для самостійного опрацювання (вивчення) теоретичного матеріалу	5
3. Складові індивідуального завдання	6
3.1. Теоретичні питань за варіантами для виконання самостійних (контрольних) робіт	6
3.2. Завдання для виконання практичної частини індивідуального завдання	16
4. Порядок вибору вихідних даних.....	17
5. Приклад проблемної ситуації.....	18
6. Варіанти індивідуальних завдань.....	18
7. Рекомендована література.....	20



ВСТУП

В сучасних умовах практична підготовка і виконання рішень містить велику кількість неврахованих аспектів, або різного роду прорахунків на всіх рівнях управління зокрема економічної та виробничої діяльності. Причини такого стану справ різноманітні так як і багатогранне господарське життя, яке складається з множини простих і складних ситуацій, котрі потребують рішень, а відповідно і оптимальних методів рішення тієї чи іншої задачі.

Ефективність діяльності підприємств залежить від якості управлінських рішень. Це і визначає необхідність оволодіння кожним відповідальним працівником апарату управління, а тим більше менеджерами, теоретичними знаннями і навиками розробки управлінських рішень.

Визначне місце в складі причин неефективних рішень займає незнання, або недотримання технології розробки і організації їх виконання через невмілий вибір та застосування методів прийняття управлінських рішень. Відбувається це зокрема із-за недостатності публікацій, що комплексно і детально висвітлюють всі етапи і процедури розробки рішень – важливого творчого акту процесу управління, та обґрунтування застосування тих чи інших методів їх характеристики позитивних та негативних наслідків їх використання.

Застосування різноманітних методів прийняття управлінських рішень в повсякденній господарській практиці залишається поки що досить обмеженою. Таку ситуацію можна пояснити з одного боку, відсутністю необхідності виконання складних розрахунків, щодо знаходження оптимальних рішень з іншого – недостатнім рівнем конкретних знань у осіб, що розробляють і приймають рішення. Це стосується виконання багатоваріантних розрахунків, вибору альтернатив, використання спеціальних прийомів при визначенні способу дій в умовах невизначеності і ризику.

Методичні вказівки зорієнтовані на самостійне опрацювання теоретичної частини дисципліни «Управлінські рішення» та вміння застосовувати методи прийняття управлінських рішень для вирішення проблемної ситуації на конкретному підприємстві.

Самостійне виконання запропонованих завдань є корисним для підготовки менеджерів. Вони допоможуть озброїти спеціаліста теоретичними знаннями та компетенціями розробки управлінських рішень та навичок застосування відповідних методів в різних



господарських ситуаціях, що націлює менеджерів на отримання позитивних та ефективних результатів у їх діяльності.

1. ЗАГАЛЬНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ І ЗАХИСТУ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

Самостійна робота складається із двох теоретичних питань і практичних завдань, які охоплюють основні теми робочої дисципліни „Управлінські рішення” для напрямку підготовки 073 „Менеджмент”. Основною метою контрольної роботи є закріплення і перевірка знань, отриманих студентами у результаті самостійного вивчення курсу зорієнтованих на набуття менеджерських компетенцій.

При виконанні і оформленні практичного завдання контрольної роботи необхідно дотримуватись послідовності, яка наводиться нижче при завданні вихідних даних для кожного завдання і яка включає три основні етапи:

- постановка завдання;
- розв’язання задачі;
- аналіз отриманого результату і висновки.

При постановці задачі в практичному завданні потрібно описати ситуацію, яка виникла на підприємстві. Якщо проблема пов’язана з виготовленням товарів або послуг, то необхідно коротко охарактеризувати фінансовий стан підприємства та зовнішнє середовище. Аналогічно при наявності фінансової проблеми необхідно розкрити також суть виробництва підприємства та його номенклатуру та ін.

Постановка задачі або опис ситуації не повинні перевищувати одну сторінку. Етапи прийняття рішення, або змін щодо ходу рішення мають бути виділені (абзацом, відступом або величиною шрифту).

В елементі структури проблеми „зв’язки” необхідно назвати 8-м причин (зв’язків), або обмежень з чим пов’язана проблема (які обмеження існують, що призвели до цього стану).

Здійснити вибір методів (не менше 3-х з кожного виду класифікації управлінських рішень) якими буде доцільно вирішувати поставлену задачу. Зробити обґрунтування чому ті або інші методи застосовуються (коротко розкрити суть методів, що використовуються).



Показати на схемі де виникла проблема і з якими підрозділами, або посадовими особами вона пов'язана.

В теоретичній частині завдання має бути розкрито та висвітлена мета, а також їх роль в процесі прийняття управлінського рішення. Обсяг сторінок для розкриття одного теоретичного питання повинен становити 5 – 7 сторінок.

2. ПЕРЕЛІК ТЕМ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ (ВИВЧЕННЯ) ТЕОРЕТИЧНОГО МАТЕРІАЛУ З КУРСУ «УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ»

Тема 1. Предмет та завдання теорії управлінських рішень. 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.



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.

3. СКЛАДОВІ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

3.1. ПЕРЕЛІК ТЕОРЕТИЧНИХ ПИТАНЬ ДЛЯ ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ

1. Прийоми розробки і вибору управлінських рішень в умовах невизначеності і ризику.
2. Методологія і організація процесу розробки управлінських рішень.



3. Елементи внутрішнього середовища підприємства. Класифікація ситуацій і проблем.
4. Організаційно - технологічні передумови і фактори управлінських рішень.
5. Умови невизначеності і ризику управлінських рішень: джерела і види невизначеності і ризику, аналіз і оцінка наслідків ризику.
6. Демократизація розробки рішень. Організація і ефективність використання експертних оцінок.
7. Вплив факторів внутрішнього середовища на функціонування підприємства.
8. Цільова орієнтація управлінських рішень. Топологічні методи і технологія розробки управлінських рішень. Порівняння альтернатив і вибір рішення. Аналіз альтернатив при розробці групових рішень.
9. Методологічні підходи до оцінки ефективності рішень та приклади розрахунку ефективності комерційних рішень.
10. Різновиди математичних моделей і їх використання та використання технічних засобів в процесі моделювання.
11. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості і взаємозв'язок.
12. Заходи зі зниження можливого ризику та психологія поведінки керівників в ситуаціях ризику.
13. Управлінські рішення і відповідальність: суть і види. Регламентне управління і поділ відповідальності.
14. Організація і контроль виконання управлінських рішень.
15. Взаємозв'язок цілей і рішень. Альтернативи досягнень цілей і вибір рішення.
16. Прогнозування стану внутрішнього середовища та вплив його на прийняття управлінських рішень.
17. Рішення як інструмент змін в функціонуванні і розвитку підприємства
18. Інформаційне забезпечення рішень і інформаційна безпека.
19. Методи, соціальне - психологічні аспекти контролю і механізм його здійснення, а також оцінка виконання рішень.
20. Типологія та класифікація управлінських рішень.
21. Аналіз внутрішнього середовища та його вплив на реалізацію альтернатив.
22. Особливості оцінки ефективності рішень.
23. Типологія рішень.

24. Значення, суть та функції рішень. Інтелектуальна діяльність при розробці рішень.
25. Теорія корисності її використання для пошуку рішень в умовах невизначеності і ризику.
26. Концептуальне уявлення процесу управління. Модель процесу підготовки і прийняття рішень.
27. Принципи організації і структури. Фактори ефективної реалізації процесів управління.
28. Інвестиційний цикл і вибір рішень. Аспекти процесу управління виробництвом і основи для прийняття управлінських рішень.
29. Системний підхід дослідження в області управління та моделі управління і їх структуризації.
30. Загальні відомості про теорії прийняття рішень: теорія оптимальних рішень і психологічна теорія рішень.
31. Ситуації які потребують прийняття рішень. Ризик і невизначеність, що супутні рішення.
32. Класифікація рішень і фактори їх якості.
33. Етапи формалізації розробки рішень.
34. Інформаційне забезпечення.
35. Структури управлінських систем: типи структур, способи їх формування і вимоги до них.
36. Прийняття рішень в управлінні проектом.
37. Методи реалізації стратегії управління і фінансове забезпечення прийнятих управлінських рішень.
38. Формальні і неформальні організаційні структури. Культура і мистецтво управління.
39. Методи формування і контролю реалізації рішень.
40. Контроль виконання управлінських рішень.
41. Загальна характеристика кадрів управління. Мотивація і стимулювання діяльності, підвищення кваліфікації управлінських кадрів.
42. Прийняття рішень маркетингу.
43. Організація маркетингової служби і методи маркетингового контролю. Стратегія поведінки при проведенні маркетингових міроприємств.
44. інформаційне забезпечення розробки управлінських рішень.
45. Оцінка впливу управлінських рішень на виробничі системи.
46. Методи кількісної оцінки аналізуючи і синтезуючих систем.

47. Виробничі системи і методи дослідження операцій.
48. Управління виробництвом як процес автоматичного дискретного управління.
49. Принципи побудови кібернетичних систем управління.
50. Метод експертних оцінок в виробничих системах.
51. Топологічні методи і технологія розробки управлінських рішень.
52. Порівняння альтернатив і вибір рішення. Аналіз альтернатив при розробці групових рішень.
53. Методологічні підходи до оцінки ефективності рішень та приклади розрахунку ефективності комерційних рішень.
54. Різновиди математичних моделей і їх використання та використання технічних засобів в процесі моделювання.
55. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості і взаємозв'язок.
56. Міри по зниженню можливого ризику та психологія поведінки керівників в ситуаціях ризику.
57. Управлінські рішення і відповідальність: суть і види. Регламентне управління і поділ відповідальності.
58. Організація і контроль виконання управлінських рішень.
59. Взаємозв'язок цілей і рішень. Альтернативи досягнень цілей і вибір рішень.
60. Прогнозування стану внутрішнього середовища та вплив його на прийняття управлінських рішень.
61. Рішення як інструмент змін в функціонуванні і розвитку підприємства.
62. Технологія і моделювання процесу розробки управлінських рішень.
63. Прийоми розробки і вибору управлінських рішень в умовах невизначеності і ризику.
64. Методологія і організація в процесі розробки управлінських рішень.
65. Елементи внутрішнього середовища підприємства. Класифікація ситуацій і проблем.
66. Організаційно-технологічні передумови і фактори управлінських рішень.
67. Умови невизначеності і ризику управлінських рішень: джерело і види невизначеності і ризику, аналіз і оцінка наслідків ризику.
68. Демократизація розробки рішень. Організація і ефективність використання експертних оцінок.

69. Вплив факторів внутрішнього середовища на функціонування підприємства.
70. Цільова орієнтація управлінських рішень.
71. Топологічні методи і технологія розробки управлінських рішень.
72. Методи реалізації стратегії управління і фінансове забезпечення прийнятих управлінських рішень.
73. Формальні і неформальні організаційні структури. Культура і мистецтво управління.
74. Методи формування і контролю реалізації рішень.
75. Контроль виконання управлінських рішень.
76. Загальна характеристика кадрів управління. Мотивація і стимулювання діяльності, підвищення кваліфікації управлінських кадрів.
77. Прийняття рішень маркетингу.
78. Організація маркетингової служби і методи маркетингового контролю. Стратегія поведінки при проведенні маркетингових заходів.
79. Інформаційне забезпечення розробки управлінських рішень.
80. Оцінка впливу управлінських рішень на виробничі системи.
81. Методи кількісної оцінки аналізуючих і синтезуючих систем.
82. Виробничі системи і методи дослідження операцій.
83. Управління виробництвом як процес автоматичного дискретного управління.
84. Принципи побудови кібернетичних систем управління.
85. Метод експертних оцінок в виробничих системах.
86. Принципи організації і структури. Фактори ефективної реалізації процесів управління.
87. Інвестиційний цикл і вибір рішень. Аспекти процесу управління виробництвом і основи для прийняття управлінських рішень.
88. Системний підхід дослідження в області управління та моделі управління і їх структуризація.
89. Загальні відомості про теорії прийняття рішень: теорія оптимальних рішень і психологічна теорія рішень.
90. Ситуації які потребують прийняття рішень. Ризик і невизначеність, що супутні при прийнятті рішення.
91. Класифікація рішень і фактори їх якості.
92. Етапи формалізації розробки рішень.

93. Інформаційне забезпечення.

94. Структури управлінських систем: типи структур, способи їх формування і вимоги до них.
95. Прийняття рішень в управлінні проектом.
96. Методи реалізації стратегії управління і фінансове забезпечення прийнятих управлінських рішень.
97. Виробничі системи і методи дослідження операцій.
98. Управління виробництвом як процес автоматичного дискретного управління.
99. Принципи побудови кібернетичних систем управління.
100. Метод експертних оцінок в виробничих системах.
101. Топологічні методи і технологія розробки управлінських рішень.
102. Порівняння альтернатив і вибір рішення. Аналіз альтернатив при розробці групових рішень.
103. Методологічні підходи до оцінки ефективності рішень та приклади розрахунку ефективності комерційних рішень.
104. Різновиди математичних моделей і їх використання та використання технічних засобів в процесі моделювання.
105. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості і взаємозв'язок.
106. Міри по зниженню можливого ризику та психологія поведінки керівників в ситуаціях ризику.
110. Управлінські рішення і відповідальність: суть і види. Регламентне управління і поділ відповідальності.
107. Технологія і моделювання процесу розробки управлінських рішень.
108. Прийоми розробки і вибору управлінських рішень в умовах невизначеності і ризику.
109. Методологія і організація в процесі розробки управлінських рішень.
110. Елементи внутрішнього середовища підприємства. Класифікація ситуацій і проблем.
111. Організаційно-технологічні передумови і фактори управлінських рішень.
112. Умови невизначеності і ризику управлінських рішень: джерело і види невизначеності і ризику, аналіз і оцінка наслідків ризику.
113. Демократизація розробки рішень. Організація і ефективність використання експертних оцінок.

114. Вплив факторів внутрішнього середовища на функціонування підприємства.
115. Цільова орієнтація управлінських рішень.
116. Топологічні методи і технологія розробки управлінських рішень.
117. Рішення як інструмент змін функціонування і розвитку підприємства.
118. Інформаційне забезпечення рішень і інформаційна безпека.
119. Методи, соціально психологічні аспекти контролю і механізми його здійснення, а також оцінка виконання рішень.
120. Типологія і класифікація управлінських рішень.
121. Аналіз внутрішнього середовища та його вплив на реалізацію альтернатив.
122. Особливості оцінки ефективності рішень.
123. Типологія рішень.
124. Значення, суть та функції рішень. Інтелектуальна діяльність при розробці рішень.
125. Теорія корисності її використання для пошуку рішень в умовах невизначеності і ризику.
126. Топологічні методи і технологія розробки управлінських рішень.
127. Концептуальне уявлення процесу управління. Модель процесу підготовки і прийняття рішень.
128. Інвестиційний цикл і вибір рішень. Аспекти процесу управління виробництвом і основи для прийняття управлінських рішень.
129. Методи реалізації стратегії управління і фінансове забезпечення прийнятих управлінських рішень.
130. Формальні і неформальні організаційні структури. Культура і мистецтво управління.
131. Методи формування і контролю реалізації рішень.
132. Контроль виконання управлінських рішень.
133. Загальна характеристика кадрів управління. Мотивація і стимулювання діяльності, підвищення кваліфікації управлінських кадрів.
134. Прийняття маркетингових рішень.
135. Організація маркетингової служби і методи маркетингового контролю. Стратегія поведінки при проведенні маркетингових заходів.

136. Інформаційне забезпечення розробки управлінських рішень.
137. Оцінка впливу управлінських рішень на виробничі системи.
138. Методи кількісної оцінки аналізуючи і синтезуючих систем.
139. Виробничі системи і методи дослідження операцій.
140. Порівняння альтернатив і вибір рішення. Аналіз альтернатив при розробці групових рішень.
141. Методологічні підходи до оцінки ефективності рішень та приклади розрахунку ефективності комерційних рішень.
142. Різновиди математичних моделей і їх використання та використання технічних засобів в процесі моделювання.
143. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості і взаємозв'язок.
144. Міри по зниженню можливого ризику та психологія поведінки керівників в ситуаціях ризику.
148. Управлінські рішення і відповідальність: суть і види. Регламентне управління і поділ відповідальності.
145. Організація і контроль виконання управлінських рішень.
146. Взаємозв'язок цілей і рішень. Альтернативи досягнень цілей і вибір рішень.
147. Прогнозування стану внутрішнього середовища та вплив його на прийняття управлінських рішень.
148. Рішення як інструмент змін в функціонуванні і розвитку підприємства.
149. Принципи організації і структури. Фактори ефективної реалізації процесів управління.
150. Інвестиційний цикл і вибір рішень. Аспекти процесу управління виробництвом і основи для прийняття управлінських рішень.
151. Системний підхід дослідження в області управління та моделі управління і їх структуризації.
152. Загальні відомості про теорії прийняття рішень: теорія оптимальних рішень і психологічна теорія рішень.
153. Ситуації які потребують прийняття рішень. Ризик і невизначеність, що супутні рішення.
154. Класифікація рішень і фактори їх якості.
155. Етапи формалізації розробки рішень.
156. Інформаційне забезпечення.
157. Структури управлінських систем: типи структур, способи їх нормування і вимоги до них.
158. Прийняття рішень в управлінні проектом.



159. Методи реалізації стратегії управління і фінансове забезпечення прийнятих управлінських рішень.
160. Технологія і моделювання процесу розробки управлінських рішень.
161. Прийоми розробки і вибору управлінських рішень в умовах невизначеності і ризику.
162. Методологія і організація в процесі розробки управлінських рішень.
163. Елементи внутрішнього середовища підприємства. Класифікація ситуацій і проблем.
164. Організаційно-технологічні передумови і фактори управлінських рішень.
165. Умови невизначеності і ризику управлінських рішень: джерело і види невизначеності і ризику, аналіз і оцінка наслідків ризику.
166. Демократизація розробки рішень. Організація і ефективність використання експертних оцінок.
167. Вплив факторів внутрішнього середовища на функціонування підприємства.
168. Цільова орієнтація управлінських рішень.
169. Топологічні методи і технологія розробки управлінських рішень.
170. Виробничі системи і методи дослідження операцій.
171. Управління виробництвом як процес автоматичного дискретного управління.
172. Принципи побудови кібернетичних систем управління.
173. Метод експертних оцінок в виробничих системах.
174. Технологія і моделювання процесу розробки управлінських рішень.
175. Порівняння альтернатив і вибір рішення. Аналіз альтернатив при розробці групових рішень.
176. Методологічні підходи до оцінки ефективності рішень та приклади розрахунку ефективності комерційних рішень.
177. Різновиди математичних моделей і їх використання та використання технічних засобів в процесі моделювання.
178. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості і взаємозв'язок.
179. Заходи по зниженню можливого ризику та психологія поведінки керівників в ситуаціях ризику.
185. Управлінські рішення і відповідальність: суть і види. Регламентне управління і поділ відповідальності.

Технологія і моделювання процесу розробки управлінських рішень.

181. Прийоми розробки і вибору управлінських рішень в умовах невизначеності і ризику.
182. Методологія і організація в процесі розробки управлінських рішень.
183. Елементи внутрішнього середовища підприємства. Класифікація ситуацій і проблем.
184. Організаційно-технологічні передумови і фактори управлінських рішень.
185. Умови невизначеності і ризику управлінських рішень: джерело і види невизначеності і ризику, аналіз і оцінка наслідків ризику.
186. Демократизація розробки рішень. Організація і ефективність використання експертних оцінок.
187. Вплив факторів внутрішнього середовища на функціонування підприємства.
188. Організаційно-технологічні передумови і фактори управлінських рішень.
189. Топологічні методи і технологія розробки управлінських рішень.
190. Принципи організації і структури. Фактори ефективної реалізації процесів управління.
191. Інвестиційний цикл і вибір рішень. Аспекти процесу управління виробництвом і основи для прийняття управлінських рішень.
192. Системний підхід дослідження в області управління та моделі управління і їх структуризації.
193. Загальні відомості про теорії прийняття рішень: теорія оптимальних рішень і психологічна теорія рішень.
194. Ситуації які потребують прийняття рішень. Ризик і невизначеність, що розуміють під поняттям супутні рішення.
196. Порівняння альтернатив і вибір рішення. Аналіз альтернатив при розробці групових рішень.
197. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості і взаємозв'язок.
198. Аналіз внутрішнього середовища та його вплив на реалізацію альтернатив.
199. Інформаційне забезпечення рішень і інформаційна безпека.
200. Рішення як інструмент змін в функціонуванні і розвитку підприємства.



3.2. ТЕМИ ДО ВИКОНАННЯ ПРАКТИЧНОЇ ЧАСТИНИ ЗАВДАННЯ «РОЗРОБКА СТРУКТУРИ ПРОБЛЕМИ»

1. Зменшення обсягів виробництва на підприємстві.
2. Ціна продукції підприємства є вищою як у конкурентів.
3. Якість товару, що виготовляє підприємство нижча, ніж у конкурентів.
4. Плинність кадрів на підприємстві збільшується.
5. На складі готової продукції збільшується товарна продукція.
6. На підприємстві відбувається затримка виплати заробітної плати.
7. На підприємстві збільшується кредиторська заборгованість.
8. На підприємстві збільшується дебіторська заборгованість.
9. Продукція підприємства має дуже високу матеріаломісткість.
10. Продукція підприємства має високу енергоємність.
11. На підприємстві спостерігається висока трудомісткість виробництва.
12. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів підприємства зменшується.
13. На підприємстві зменшилась рентабельність продукції.
14. Запаси і затрати на підприємстві щоквартально збільшуються, а реалізація товару зменшується.
15. Кредиторська заборгованість зменшується не за рахунок обсягу реалізації основної продукції.
16. Дебіторська заборгованість зменшується, але й обсяги реалізації теж зменшились.
17. Довгострокові кредити погашені за рахунок короткотермінового.
18. Виробничі цехи завантажені на 70% від планової потужності.
19. Підприємство вимушене відправити працівників у відпустку за свій рахунок.
20. Значно зменшились основні фонди підприємства.
21. Величина оборотних коштів на підприємстві зменшується.
22. Зменшується коефіцієнт фінансової стійкості підприємства.
23. Собівартість продукції, що виготовляє підприємство збільшується.
24. Якість продукції, що виготовляє підприємство покращилась, але обсяг реалізації не збільшився.
25. Обсяг реалізації продукції підприємства збільшився, а прибуток майже не зріс.
26. Зменшення обсягів виробництва на підприємстві.
27. Ціна продукції підприємства є вищою як у конкурентів.



28. Якість товару, що виготовляє підприємство нижча, ніж у конкурентів.
29. Плинність кадрів на підприємстві збільшується.
30. На складі готової продукції збільшується товарна продукція.
31. На підприємстві відбувається затримка виплати заробітної плати.
32. На підприємстві збільшується кредиторська заборгованість.
33. На підприємстві збільшується дебіторська заборгованість.
34. Продукція підприємства має дуже високу матеріаломісткість.
35. Продукція підприємства має високу енергоємність.
36. На підприємстві спостерігається висока трудомісткість виробництва.
37. Коефіцієнт оборотності оборотних коштів підприємства зменшується.
38. На підприємстві зменшилась рентабельність продукції.
39. Запаси і затрати на підприємстві щоквартально збільшуються, а реалізація товару зменшується.
40. Кредиторська заборгованість зменшується не за рахунок обсягу реалізації основної продукції.
41. Дебіторська заборгованість зменшується, але й обсяги реалізації теж зменшились.
42. Довгострокові кредити погашені за рахунок короткотермінового.
43. Виробничі цехи завантажені на 70% від планової потужності.
44. Підприємство вимушене відправити працівників у відпустку за свій рахунок.
45. Значно зменшились основні фонди підприємства.
46. Величина оборотних коштів на підприємстві зменшується.
47. Зменшується коефіцієнт фінансової стійкості підприємства.
48. Собівартість продукції, що виготовляє підприємство збільшується.
49. Якість продукції, що виготовляє підприємство покращилась, але обсяг реалізації не збільшився.
50. Обсяг реалізації продукції підприємства збільшився, а прибуток майже не зріс.

4. ПОРЯДОК ВИБОРУ ВИХІДНИХ ДАНИХ

Теоретичні і практичні завдання для виконання самостійної роботи вибираються студентом згідно свого варіанту, який співпадає з останніми двома цифрами залікової книжки студента.

Студенту рекомендовано обирати тему для практичного завдання на прикладі підприємства де він працює (існуючу проблемну



ситуацію базового підприємства), або підприємства з яким він добре обізнаний. Обрана тема заздалегідь узгоджується з викладачем в разі непогодження обраної теми завдання виконується згідно варіанта.

5. ПРИКЛАД ПРОБЛЕМНОЇ СИТУАЦІЇ

Продовольчий магазин не виконує плану з прибутку, що може викликати негативні наслідки. Аналіз проблеми дозволив встановити наступні причини:

- магазин не виконав план продажів хлібобулочних виробів;
- це відбулося із-за порушення графіка і обсягу завозу продукції з комбінату, через несвоєчасне повернення тари магазином, несвоєчасною подачею транспорту автотранспортом, яке посилається на відсутність водія та палива. Ланцюг причин можна продовжувати.

Для чіткості пропонується зобразити діаграму причинно-наслідкових зв'язків даної проблеми. Така структуризація дозволяє наглядно і в комплексі встановити вплив причин, що викликали проблему. Це корисно не тільки саме по собі, воно важливе, в основному, для прийняття відповідних заходів, щоб не випустити ні однієї ланки з ланцюга причин.

6. ВАРІАНТИ ІНДИВІДУАЛЬНИХ ЗАВДАНЬ

№ варіанту	№ теоретичного питання	№ практичного завдання	№ варіанту	№ теоретичного питання	№ практичного завдання
1	1;2	10	19	29;30	12
2	3;4	1	20	31;32	17
3	5;6	3	21	33;34	13
4	7;8	6	22	35;36	18
5	9;10	8	23	37;38	14
6	11;12	5	24	39;40	19
7	13;14	9	25	41;42	22
8	15;16	4	26	43;44	20
9	17;18	2	27	45;46	25
10	19;20	7	28	47;48	23
11	21;22	10	29	49;50	21
12	23;24	15	30	51;52	24
13	25;26	11	31	53;54	1
14	27;28	16	32	55;56	3
16	59;60	6	34	175;176	2

17	61;62	7	35	177;178	13
18	63;64	5	36	179;180	24
37	65;66	2	66	131;132	16
38	67;68	4	67	133;134	19
39	69;70	10	68	135;136	17
40	71;72	12	69	137;138	21
41	73;74	9	70	139;140	24
42	75;76	11	71	141;142	18
43	77;78	14	72	143;144	20
44	79;80	17	73	145;146	22
45	81;82	13	74	147;148	2
46	83;84	18	75	149;150	25
47	85;86	15	76	151;152	6
48	87;88	20	77	153;154	10
49	89;90	23	78	155;156	20
50	91;92	19	79	157;158	5
51	93;94	21	80	159;160	9
52	95;96	24	81	161;162	21
53	97;98	22	82	163;164	4
54	99;100	25	83	165;166	8
55	101;102	7	84	167;168	22
56	103;104	3	85	169;170	3
57	105;106	6	86	171;172	11
58	107;108	8	87	181;182	23
59	109;110	13	88	183;184	2
60	111;112	9	89	185;186	13
61	113;114	1	90	187;188	24
62	117;118	4	91	29;30	12
63	115;116	2	92	31;32	17
64	119;120	5	93	33;34	13
65	121;122	10	94	35;36	18
101	133;134	16	95	189;190	20
102	135;136	17	96	191;192	17
103	137;138	21	97	193;194	19
104	139;140	24	98	195;196	15
105	141;142	18	99	197;198	18
106	143;144	20	100	199;200	16



СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНОЇ ЛІТЕРАТУРИ

1. Акаєва В. С. Управлінські рішення : навч. посібник. М. : „Дашков і К”, 2009. 256 с.
2. Брігхем Є. Ф. Основи фінансового менеджменту. Переклад з англ. мови. К. : видавництво „Молодь”, 1997. 578 с.
3. Карданская Н. В. Прийняття управлінських рішень. М.: ЮНИТИ, 2008. 230 с.
4. Колпаков В. М. Методи управління : навч. посібник. К. : МАУП, 2007. 197 с.
5. Фатхутдінов Р. А. Розробка управлінського рішення. М.: „Интел-Синтез”, 2008. 175 с.
6. Єдиний державний портал адміністративних послуг. URL: <https://my.gov.ua/info/services/bylifesituation>
7. Міністерство фінансів України, функції. URL: <http://www.minfin.gov.ua>

