

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Одеський національний технологічний університет**

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Моделі та методи прийняття управлінських рішень**

вибіркова навчальна дисципліна

Мова навчання – українська

Освітньо-професійна програма Публічне управління та адміністрування  
(назва ОП)

Код та найменування спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування  
(код та найменування спеціальності)

Шифр та найменування галузі знань 28 Публічне управління та адміністрування  
(шифр та найменування галузі знань)

Ступінь вищої освіти Магістр  
(бакалавр/магістр)

Розглянуто, схвалено та затверджено  
Методичною радою університету

РОЗРОБЛЕНО ТА ЗАБЕЗПЕЧУЄТЬСЯ: кафедрою Публічного управління та адміністрування Одеського національного технологічного університету

РОЗРОБНИК (розробники): Н.О. Брюшкова, доцент кафедри, к.е.н.

(вказати авторів, їхні посади, наукові ступені та вчені звання)

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри Публічного управління та адміністрування

Протокол від «09» вересня 2022 р. №2

Завідувач кафедри  Олена НІКОЛЮК

(підпис)

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Розглянуто та схвалено методичною радою зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування» та 281 «Публічне управління та адміністрування» галузі знань 28 «Публічне управління та адміністрування»

Голова ради 

(підпис)

Ірина СЕДІКОВА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Гарант освітньої програми 

(підпис)

Катерина МАНУІЛОВА

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

Розглянуто та схвалено Методичною радою університету

Протокол від «30» 08 20 22 р. № 1

Секретар Методичної ради університету 

(підпис)

Валерій МУРАХОВСЬКИЙ

Ім'я, ПРІЗВИЩЕ

## ЗМІСТ

1. Пояснювальна записка .....	4
1.1. Мета та завдання навчальної дисципліни .....	4
1.2. Компетентності, які може отримати здобувач вищої освіти .....	4
1.3. Міждисциплінарні зв'язки .....	5
1.4. Обсяг навчальної дисципліни в кредитах ЄКТС .....	5
2. Зміст дисципліни .....	5
2.1. Програма змістовних модулів .....	5
2.2. Перелік практичних робіт .....	7
2.3. Перелік завдань до самостійної роботи .....	7
3. Критерії оцінювання результатів навчання .....	8
4. Інформаційні ресурси .....	9

## 1. Пояснювальна записка

### 1.1. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Мета дисципліни** – формування у здобувачів вищої освіти навичок виробляти власні варіанти управлінських рішень та одержання ґрунтовних теоретичних знань щодо процесу розробки і реалізації рішення в рамках системи менеджменту як сукупність наукових підходів, прийняття методів, а також цільової, забезпечуючої, функціональної та керуючої підсистем.

**Завдання** освоєння дисципліни:

- розкрити зміст методів прийняття управлінських рішень та необхідність цих методів для планування і організації успішної діяльності установ та організацій;
- дослідити умови успішного прийняття управлінських рішень;
- узагальнити методи прийняття управлінських рішень за різних умов, визначити їх особливості;
- набути навичок використання методів прийняття управлінських рішень.

Згідно з вимогами програми студенти повинні:

**знати :**

- теоретичні основи прийняття управлінських рішень;
- задачі і методи прийняття управлінських рішень;
- можливості і обмеження методів прийняття управлінських рішень як виду професійної діяльності;
- процедури пошуку і вибору методів прийняття управлінських рішень;
- методи оцінки ефективності прийняття управлінських рішень.

**вміти :**

- використовувати отримані знання для прийняття управлінських рішень;
- аналізувати умови прийняття управлінських рішень;
- формулювати методи прийняття управлінських рішень;
- встановлювати необхідні методи прийняття управлінських рішень;
- використовувати на практиці методи прийняття управлінських рішень.

### 1.2. Компетентності, які може отримати здобувач вищої освіти

У результаті вивчення навчальної дисципліни «Методи і моделі прийняття управлінських рішень» здобувач вищої освіти може отримати наступні програмні компетентності та програмні результати навчання, які визначені в Стандарті вищої освіти зі спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування та освітньо-професійній програмі «Публічне управління та адміністрування» підготовки магістрів.

**Загальні компетентності:**

- ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.
- ЗК05. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології.
- ЗК07. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).



**Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:**

СК02. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.

СК10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції.

**Програмні результати навчання:**

ПРН 1. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень.

ПРН11. Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень.

**1.3. Міждисциплінарні зв'язки**

Попередні – «Публічне управління», «Державна політика та врядування», послідовні – «Аналіз публічної політики», «Управління публічними фінансами» тощо.

**1.4. Обсяг навчальної дисципліни в кредитах ЄКТС**

Навчальна дисципліна викладається на 1 курсі у 1 семестрі для денної та на 1 курсі у 1 семестрі заочної форм навчання

Кількість кредитів ECTS - 4, годин - 120

Аудиторні заняття, годин:	всього		лекції	практичні
	денна	50	26	24
	заочна	24	12	12
Самостійна робота, годин	Денна - 70		Заочна - 96	

**2. Зміст дисципліни****2.1. Програма змістовних модулів**

№ теми	Зміст теми	Денна	Заочна
1	2	3	4
<b>Змістовий модуль 1. Основи теорії управлінських рішень в публічному управлінні</b>			
1	Процес управління і управлінські рішення. Управління як процес. Взаємозв'язок загальних функцій управління і їх взаємодія в процесі здійснення управління. Поняття «управлінське рішення», «прийняття рішення». Комплексний характер управлінських рішень. Мета, задачі управлінських рішень. Вимоги до рішень. Типові помилки та причини невиконання рішень. Класифікація управлінських рішень.	2	2
2	Технологія і моделі процесу розробки управлінських рішень. Поняття «Технологія розробки рішень». Типовий процес розробки рішень: попереднє формулювання задачі; вибір критеріїв оцінки ефективності рішення; збір інформації; розробка можливих варіантів (альтернатив) рішення задачі; складання математичних моделей; зіставлення варіантів за критерієм	4	2

	ефективності та вибір альтернатив; прийняття рішення; реалізація управлінського рішення та оцінювання результатів. Моделювання процесу розробки рішень.		
3	Стратегічні рішення. Стратегічний менеджмент та його роль у діяльності організації. Структура стратегічного менеджменту. Поняття «стратегія». Класифікація стратегій та їх характеристика. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок.	2	–
4	Стратегічна діагностика середовища організації. Поняття «фактори середовища». Характеристика факторів зовнішнього середовища прямої і непрямой дії. Модель п'яти конкурентних сил (за М. Портером). Вплив факторів внутрішнього середовища на функціонування підприємства. Діагностика внутрішнього середовища організації.	4	2
<b>Змістовий модуль 2. Методи прийняття, організація та контроль виконання рішень</b>			
5	Методологія, організація та евристичні методи розробки і прийняття рішень. Методологія процесу розробки рішень. Класифікація методів, що використовуються при розробці рішень. Організація розробки рішень. Принципи організації розробки рішень. Функції, що виконуються керівником по організації розробки рішення. Евристичні методи розробки та прийняття рішень: метод «прямої мозкової атаки», метод «635», метод морфологічного аналізу, метод голосування «За-проти», метод сценарію, метод «ключових питань», методи експертних оцінок.	2	2
6	Аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень. Системний аналіз в теорії прийняття рішень: сутність, мета, особливості, характерні ознаки, переваги. Традиційні методи економічного аналізу. Математичні методи в економічному аналізі: методи елементарної математики, класичні методи математичного аналізу, статистичні методи, методи математичного програмування, дослідження операцій. Багатопланові аналітичні методи.	4	–
7	Розробка і вибір управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. Методи оцінки рішень. Поняття умов невизначеності та ризику. Ризики та заходи їх зменшенню. Правила і критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику. Ефективність рішень та потреба в їх оцінюванні. Економічна оцінка управлінських рішень. Показники оцінки рішень.	4	2
8	Організація і контроль виконання управлінських рішень. Етапи процесу виконання рішення: доведення задач до виконавців; підготовка виконавців до виконання задач; спонукання виконавців до ефективного виконання задач. Значення, функції, види та методи контролю.	4	2
	<b>Всього</b>	<b>26</b>	<b>12</b>



## 2.2. Перелік практичних робіт

№ практ.занять	Назва практичних занять	Денна	Заочна
1	2	3	4
1	Процес управління і управлінські рішення	2	2
2	Технологія і моделі процесу розробки управлінських рішень	4	2
3	Стратегічні рішення	2	2
4	Стратегічна діагностика середовища організації	4	-
5	Методологія, організація та евристичні методи розробки і прийняття рішень	4	2
6	Аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень	2	2
7	Розробка і вибір управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику	2	2
8	Організація і контроль виконання управлінських рішень	4	-
<b>Всього</b>		<b>24</b>	<b>12</b>

## 2.3. Перелік завдань до самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Денна	Заочна
1	Процес управління і управлінські рішення. Управління як процес. Взаємозв'язок загальних функцій управління і їх взаємодія в процесі здійснення управління. Поняття «управлінське рішення», «прийняття рішення». Комплексний характер управлінських рішень. Мета, задачі управлінських рішень. Вимоги до рішень. Типові помилки та причини невиконання рішень. Класифікація управлінських рішень.	8	12
2	Технологія і моделі процесу розробки управлінських рішень. Поняття «Технологія розробки рішень». Типовий процес розробки рішень: попереднє формулювання задачі; вибір критеріїв оцінки ефективності рішення; збір інформації; розробка можливих варіантів (альтернатив) рішення задачі; складання математичних моделей; зіставлення варіантів за критерієм ефективності та вибір альтернатив; прийняття рішення; реалізація управлінського рішення та оцінювання результатів. Моделювання процесу розробки рішень.	8	12
3	Стратегічні рішення. Стратегічний менеджмент та його роль у діяльності організації. Структура стратегічного менеджменту. Поняття «стратегія». Класифікація стратегій та їх характеристика. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок.	8	12
4	Стратегічна діагностика середовища організації. Поняття «фактори середовища». Характеристика факторів зовнішнього середовища прямої і непрямої дії. Модель п'яти конкурентних сил (за М. Портером). Вплив факторів внутрішнього середовища на функціонування підприємства. Діагностика внутрішнього середовища організації.	10	12
5	Методологія, організація та евристичні методи розробки і прийняття рішень. Методологія процесу розробки рішень. Класифікація методів, що використовуються при розробці рішень. Організація розробки рішень. Принципи організації розробки рішень. Евристичні методи розробки та прийняття рішень: метод «прямої мозкової атаки», метод «635», метод морфологічного аналізу, метод голосування «За-проти», метод сценарію.	10	12

	метод «ключових питань», методи експертних оцінок.		
6	Аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень. Системний аналіз в теорії прийняття рішень: сутність, мета, особливості, характерні ознаки, переваги. Традиційні методи економічного аналізу. Математичні методи в економічному аналізі: методи елементарної математики, класичні методи математичного аналізу, статистичні методи, методи математичного програмування, дослідження операцій. Багатопланові аналітичні методи.	10	12
7	Розробка і вибір управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику. Методи оцінки рішень. Поняття умов невизначеності та ризику. Ризики та заходи їх зменшенню. Правила і критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику. Ефективність рішень та потреба в їх оцінюванні. Економічна оцінка управлінських рішень. Показники оцінки рішень.	8	12
8	Організація і контроль виконання управлінських рішень. Етапи процесу виконання рішення: доведення задач до виконавців; підготовка виконавців до виконання задач; спонукання виконавців до ефективного виконання задач. Значення, функції, види та методи контролю.	8	12
	<b>Всього</b>	<b>70</b>	<b>96</b>

### 3. Критерії оцінювання результатів навчання

Види контролю: поточний, підсумковий –                      **екзамен**

*диф. залік/екзамен*

#### Нарахування балів за виконання змістовного модуля

Вид роботи, що підлягає контролю	Оцінні бали		Форма навчання					
			денна			заочна		
	min д/з	max д/з	Кільк. робіт. одиниць	Сумарні бали		Кільк. робіт. одиниць	Сумарні бали	
1	2	3	4	5	6	7	8	9
<b>Змістовий модуль 1. Основи теорії управлінських рішень в публічному управлінні</b>								
Робота на лекціях	1	2	6	6	12	3	3	6
Робота на практичних заняттях	2	3	6	12	18	3	6	9
Самостійна робота	2	3	4	8	12	5	10	15
Виконання індивідуальних завдань	8	18	1	8	18	2	16	36
Проміжна сума				34	60		35	61
Модульний контроль у поточному семестрі			1	26	40	1	25	34
Оцінка за змістовий модуль 1				60	100		60	100
<b>Змістовий модуль 2. Методи розробки, організації та контролю управлінських рішень</b>								
Робота на лекціях	1	2	7	7	14	3	3	6
Робота на практичних заняттях	2	3	6	12	18	3	6	9
Самостійна робота	2	3	4	8	12	5	10	15
Виконання індивідуальних завдань	10	18	1	10	18	2	16	36
Проміжна сума				37	62		35	61
Модульний контроль у поточному семестрі			1	23	38	1	25	34
Оцінка за змістовий модуль 2				60	100		60	100



#### 4. Інформаційні ресурси

✦ 1. Брюшкова Н.О. Конспект лекцій з дисципліни "Моделі та методи прийняття управлінських рішень" [Електронний ресурс] / Н.О. Брюшкова; Каф. менеджменту і логістики. Одеса: ОНАХТ, 2018. 56 с. URL: <https://elc.library.ontu.edu.ua/library-w/DocumentDescription?docid=OdONAHNT-cnv.BibRecord.165172> ЗМС

✦ 2. Брюшкова Н.О. Методичні вказівки до практичних занять з дисципліни "Моделі та методи прийняття управлінських рішень" [Електронний ресурс] / Н.О. Брюшкова; Каф. менеджменту і логістики. Одеса: ОНАХТ, 2018. 19 с. URL: <https://elc.library.ontu.edu.ua/library-w/DocumentDescription?docid=OdONAHNT-cnv.BibRecord.165173> ЗМС

✦ 3. Брюшкова Н.О. Методичні вказівки до самостійної та індивідуальної роботи студентів з дисципліни "Моделі та методи прийняття управлінських рішень" [Електронний ресурс] / Н.О. Брюшкова; Каф. менеджменту і логістики. Одеса: ОНАХТ, 2018. 12 с. URL: <https://elc.library.ontu.edu.ua/library-w/DocumentDescription?docid=OdONAHNT-cnv.BibRecord.165171> ЗМС

✦ 4. Розбудова публічного управління та адміністрування: вимоги часу [Текст]: кол. монографія / за заг. ред. І.І. Савенко, О.В. Ніколюк, Н.М. Корсікової; Одес. нац. акад. харч. технологій. Одеса: Друк Південь, Сімекс-прінт, 2021. 324 с. URL: <https://elc.library.ontu.edu.ua/library-w/DocumentDescription?docid=OdONAHNT.1555255> ЗМС

✦ 5. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень [Текст]: посібник / Д. Дерлоу. Київ: Всеуито; Наук. думка, 2001. 242 с. URL: <https://elc.library.ontu.edu.ua/library-w/DocumentDescription?docid=OdONAHNT-cnv.BibRecord.32075> ЗМС