

# НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Факультет аграрного менеджменту  
Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Декан факультету аграрного менеджменту  
Анатолій ОСТАПЧУК

« \_\_\_\_\_ » 2022 р.

«СХВАЛЕНО»

на засіданні кафедри адміністративного  
менеджменту та ЗЕД

Протокол № 20 від 24.05.2022 р.

Завідувач кафедри

\_\_\_\_\_ Віталій ЛУЦЯК

«РОЗГЛЯНУТО»

Гарант ОП «Менеджмент»

\_\_\_\_\_ Віталій ЛУЦЯК

## РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

спеціальність 073 «Менеджмент»

освітня програма «Менеджмент»

Факультет аграрного менеджменту

Розробник: доцент, к.е.н. Ковтун О.А., ст. викладач, к.е.н. Чорненька Л.М.

Київ – 2022 р.

## 1. Опис навчальної дисципліни

Методи прийняття управлінських рішень  
(назва)

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	<i>Бакалавр</i>	
Спеціальність	<i>073 Менеджмент</i>	
Освітня програма	<i>Менеджмент</i>	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	Обов'язкова	
Загальна кількість годин	90	
Кількість кредитів ECTS	3	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)		
Форма контролю	<i>Екзамен</i>	
Показники навчальної дисципліни для денної та заочної форм навчання		
	денна форма навчання	заочна форма навчання
Рік підготовки (курс)	4	4
Семестр	8	8
Лекційні заняття	<i>12 год.</i>	<i>6 год.</i>
Практичні, семінарські заняття	<i>24 год.</i>	<i>10 год.</i>
Лабораторні заняття	<i>год.</i>	<i>год.</i>
Самостійна робота	<i>54 год.</i>	<i>74 год.</i>
Індивідуальні завдання	<i>год.</i>	<i>год.</i>
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми навчання	<i>3 год.</i>	

## 2. Мета, завдання та компетентності навчальної дисципліни

**Мета:** опанування студентами теорією та широким спектром сучасних методів прийняття управлінських рішень на основі системного аналізу, математичного моделювання та оптимізації діяльності суб'єктів господарювання в умовах ринкової економіки; опрацювання ними на конкретних, максимально наближених до реальних, навчальних кейсах, прикладах і математичних моделях методів визначення найкращих управлінських рішень, з використанням засобів обчислювальної техніки, пакетів прикладних програм, сучасних інформаційних технологій тощо, які дозволяють обґрунтовувати та приймати оптимальні управлінські рішення в умовах сучасних викликів.

### Завдання:

набуття студентами теоретичних знань та практичних навиків в галузі розробки та прийняття управлінських рішень; вибір та визначення умов, факторів та методів прийняття раціональних рішень; засвоєння методології визначення

ефективності рішень, що приймаються; розуміння та вірне застосування принципів процесу прийняття рішень на найближчу та далеку перспективу, регулювання та контролювання механізму прийняття управлінських рішень.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен

**знати:**

- ключові поняття, категорії та принципи ухвалення управлінських рішень;
- значення та етапи формування процесу ухвалення рішень;
- на високому рівні володіти теоретичним матеріалом; як пов'язувати теоретичні питання з практичною діяльністю на мікроекономічному рівні;
- як розв'язувати практичні задачі, формувати рішення ситуаційних завдань прикладного характеру;
- володіти економіко-математичним інструментарієм прийняття управлінських рішень;

**вміти:** вибирати, приймати і реалізовувати оптимальні управлінські рішення; працювати з науковою літературою; обґрунтовувати прийняті рішення; обґрунтувати власну точку зору, толерантно вести себе під час дискусії; вирішувати як абстрактні так і конкретні, реальні проблемні ситуації господарського життя; використовувати набуті знання в реальному житті.

Набуття компетентностей:

**загальні компетентності (ЗК):**

ЗК№3	Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.
ЗК№4	Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

**спеціальні компетентності (СК):**

СК№2	Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища
СК№3	Здатність визначати перспективи розвитку організації
СК№4	Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними
СК№7	Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту
СК 14	Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності
СК 15	Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички

### **3. Програма та структура навчальної дисципліни для:**

- повного терміну денної (заочної) форми навчання;
- скороченого терміну денної (заочної) форми навчання.

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин													
	денна форма							Заочна форма						
	тижні	усього	у тому числі					усього	у тому числі					
			л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.	
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	
<b>Змістовий модуль 1. Основи теорії прийняття управлінських рішень</b>														
Тема 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень	1-2	8	2	4			2	6	1	1				4
Тема 2. Результативність управлінських рішень, оцінка їх ефективності. Економічне обґрунтування рішень	3-4	16	2	4			10	13	1	2				10
Тема 3. Характеристика методів, моделей та інструментарію прийняття управлінських рішень	5-6	14	2	4			8	22	1	1				20
Разом за змістовим модулем 1			6	12			20		3	4				34
<b>Змістовий модуль 2. Формалізовані методи прийняття управлінських рішень</b>														
Тема 1. Загальна характеристика неформальних методів прийняття управлінських рішень	7-8	14	2	4			8	23	1	2				20
Тема 2. Загальна характеристика математичних методів та моделей в економіці	9-10	24	2	4			18	17	1	2				14
Тема 3. Прийняття управлінських рішень на основі методів дослідження	11-12	14	2	4			8	9	1	2				6
Разом за змістовим модулем 2			6	12			34		3	6				40
Усього годин			12	12			54		6	10				74
Курсовий проект (робота) з _____			-	-	-		-		-	-	-			-
(якщо є в робочому навчальному плані)														
Усього годин	90		12	24			54		6	10				74

#### 4. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
Не передбачено навчальним планом		

#### 5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Теоретичні основи прийняття управлінських рішень	4
2	Результативність управлінських рішень, оцінка їх ефективності. Економічне обґрунтування рішень	4
3	Характеристика методів, моделей та інструментарію прийняття управлінських рішень	4
4	Загальна характеристика неформальних методів прийняття управлінських рішень	4
5	Загальна характеристика математичних методів та моделей в економіці	4
6	Прийняття управлінських рішень на основі методів дослідження	4

#### 6. Теми лабораторних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
Не передбачено навчальним планом		

**7. Контрольні питання, комплекти тестів для визначення рівня засвоєння знань здобувачами.**

##### 7.1. Контрольні питання:

1. Сутність розробки і прийняття управлінських рішень.
2. Які основні фактори впливають на розробку і прийняття УР?
3. Які специфічні закони впливають на УР ?
4. Чому УР — основа управління? Місце УР у циклі управління.
5. У чому суть взаємозв'язку УР на різних рівнях ієрархії?
6. Концепції, моделі та методи при вирішенні управлінських проблем.
7. Який зв'язок між стратегічним рішенням, функціональним (оперативним) і тактичним?
8. Наведіть класифікацію рішень залежно від цілей і методів їхньої розробки.
9. Обґрунтуйте вимоги до УР.
10. Сутність системного аналізу, головні етапи та принципи його проведення.
11. Класифікація моделей та методів системного аналізу, етапи їх побудови.
12. Моделювання системного бачення проблем, наприклад: забезпечення сировиною і матеріалами, забезпечення трудовими ресурсами та ін.
13. Наведіть приклад моделювання системного аналізу на мікрорівні (аспект фінансова діяльність).
14. Загальне визначення методів керування.
15. Опишіть можливості й особливості застосування евристичних методів.

16. Вимоги щодо методів і моделей, які використовуються в обґрунтуванні УР.
17. Охарактеризуйте можливості та сферу застосування: SWOT-аналізу; ФВА, методу аналізу ієрархій; організаційно-діяльних ігор.
19. Опишіть шляхи удосконалення аналітичних методів і методологію їх застосування в обґрунтуванні та прийнятті УР.
20. Сутність програмно-цільового підходу.
21. Продукти управлінських рішень плани і програми.
22. Ознаки класифікації програм.
23. Зв'язок програмно-цільового підходу з іншими методологічними підходами.
24. Обґрунтуйте наявність програмно-цільового управління на підприємстві, де Ви працюєте чи проходили практику.
25. Сучасні напрямки використання комплексної цільової програми. ЦКП, що діють в Україні.
26. Характеристика комплексних цільових програм.
27. Послідовність розробки комплексних цільових програм.
28. Ітеративний характер розробки комплексної цільової програми.
29. Оптимальні рішення проблем.
30. Які показники відліку можуть використовувати для проведення рейтингової оцінки? Особливості її застосування у проведенні кредитної політики банків.
31. Яку стратегію проводять ОПР, керуючись критерієм Ваальда? Критерієм Севіджа?
32. Економічна суть визначення «альтернативний варіант УР» .
33. Критерії, що приймаються в умовах ризику.
34. Поняття, правила і критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та конфлікту.
35. Визначення математичного очікування.
36. Якому з критеріїв надають перевагу при виборі рішення?
37. Використання моделювання у процесі підготовки управлінського рішення.
38. Етапи політики управління запасами і їхня сутність.
39. Сутність моделі ЕОЗ і мета її застосування.
40. Методи оптимізації виробничих запасів.
41. Які прийоми використовують для зменшення запасів, пов'язаних з товарноматеріальними цінностями?
42. Недоліки і переваги сучасних методів обліку запасів.
43. Методика визначення ефективності використання запасів.
44. Моделі стану постачання запасів.
45. Алгоритм аналітичної оцінки ефективності використання запасів.
46. Розрахунок витрат на зберігання запасів.
47. Розрахунок загальної вартості подання замовлень за рік.
48. Розрахунок загальної вартості зберігання запасів за рік.
49. Розрахунок загальної вартості запасу одиниці продукції за рік.
50. Мета і завдання фінансового управління.

51. Моделювання основного балансового рівняння. В чому полягає гнучкість і унікальність моделі ВОК?
52. Моделювання показників фінансового стану підприємства.
53. Модель Дюпона її економічний зміст й інтерпретація.
54. Методи і моделі діагностики банкрутства.
55. Моделювання утворення прибутку підприємства і грошових потоків на основі фінансової звітності.
56. Модель вартості капіталу WACC, її сутність.
57. Моделі амортизації активів.
58. Моделі обслуговування боргу.
59. Історичні засади ситуаційного аналізу.
60. Які основні ситуації, в яких приймаються управлінські рішення, Ви можете назвати?
61. Які методи ситуаційного аналізу застосовують при розгляді конфліктних ситуацій ?
62. Які методи ситуаційного аналізу застосовують при розгляді ситуацій в умовах визначеності?
63. Які методи ситуаційного аналізу застосовують при розгляді ситуацій в умовах невизначеності?
64. Які методи ситуаційного аналізу застосовують при розгляді ситуацій в умовах ризику?
65. Назвіть цілі й етапи бізнес-планування.
66. Інформаційна база стратегічного аналізу.
67. Сутність і особливості стратегічних управлінських рішень. Основні елементи «стратегічного набору».
68. Економічна стратегія як сукупність господарських і аналітичних дій.
69. Методи стратегічного аналізу середовища підприємства.
70. Методи побудови стратегій.
71. Як прогнозування дозволяє зменшувати ступінь невизначеності майбутнього стану об'єкта керування?
72. Які цілі переслідує прогнозування?
73. Як Ви розумієте вираз «детермінований і стохастичний зв'язки»? Чому від точності їхнього опису залежить точність прогнозу?
74. Охарактеризуйте кількісні та якісні методи.
75. Які методи використовують при прогнозуванні економічної кон'юнктури?
76. Перелічіть методи вивчення інформації для прогнозування.
77. Наведіть класифікацію прогнозів. Обґрунтуйте залежність прогнозів і методів, що їх реалізують.
78. Охарактеризуйте основні методи прогнозування.

## **7.2. Тести**

### **1. Основна мета управлінського рішення – це:**

- а) виконання конкретних завдань, які постають перед керівником;
- б) забезпечення координації системи управління для досягнення цілей організації;

в) створення передумов для ефективної діяльності організації; г) виконання поставленого завдання в наявній чи спроектованій ситуації.

**2. Управлінське рішення приймають:**

- а) виключно керівники вищої ланки ієрархії управління;
- б) найкращі спеціалісти у своїй галузі;
- в) керівники та колегіальні органи;
- г) тільки власники організації.

**3. У процесі прийняття ефективного управлінського рішення менеджер мусить урахувати насамперед таке:**

- а) особисті інтереси; б) інтереси підлеглих;
- в) особливі бажання вищого керівництва;
- г) наявність необхідних для реалізації мети ресурсів.

**4. До обов'язкових елементів процесу прийняття управлінського рішення належить:**

- а) бажання суб'єкта;
- б) постановка мети;
- в) задоволеність результатом;
- г) демократизм прийняття.

**5. Інформація про наявність проблемної ситуації:**

- а) передається виключно зверху вниз за лінією ієрархії управління;
- б) передається тільки знизу вверху за лінією ієрархії управління;
- в) може виникати на будь-якому рівні ієрархії управління;
- г) дає змогу узгодити позиції керівника та підлеглих у процесі прийняття управлінських рішень.

**6. Першим етапом у процесі розв'язання управлінської проблеми є:**

- а) формулювання обмежень і критеріїв прийняття рішення;
- б) визначення альтернатив розв'язання проблеми;
- в) діагностика проблеми;
- г) необхідність пошуку альтернативи.

**7. За функціональною спрямованістю виконуваних завдань виокремлюють управлінські рішення:**

- а) економічні, організаційні, технологічні;
- б) планові, організаційні, контрольні, прогнозні;
- в) функціональні, прогнозні, планові;
- г) унікальні, повсякденні, програмовані.

**8. За причинами виникнення виокремлюють рішення:**

- а) оперативні, тактичні, стратегічні;
- б) програмні, ситуаційні, ініціативні, ієрархічні;
- в) індивідуальні, колективні;



г) планові, контрольні, прогнозні, організаційні.

**9. Добре структуровані проблеми, які виокремлюють згідно із системним підходом до прийняття управлінського рішення, передбачають використання насамперед:**

- а) формалізованих методів;
- б) інтуїтивних методів;
- в) лише неформальних процедур прийняття рішення;
- г) правильної відповіді немає.

**10. Ситуаційний підхід до прийняття управлінських рішень передбачає:**

- а) наявність добре структурованої проблеми;
- б) визначення системи;
- в) формулювання загальної мети і стратегії системи;
- г) відмінності між організаціями й усередині самих організацій.

**11. Методи економічного аналізу ґрунтуються на:**

- а) вивченні аналітичних залежностей, що визначають співвідношення між умовами й результатами розв'язання проблеми;
- б) абстрагуванні від випадковості окремих змін показників, економічних явищ, процесів, ситуацій;
- в) зіставленні явищ, виділенні в них спільного та відмінного;
- г) зіставленні індивідуального і групового оцінювання явищ.

**12. До найпоширеніших методів економічного аналізу, що використовуються на етапі діагностики проблеми управління, належить:**

- а) інтуїтивний;
- б) індексний;
- в) метод порівняння;
- г) метод побудови дерева рішень.

**13. До методів імітаційного моделювання, що використовуються для експериментування на комп'ютері з метою проектування, аналізу й оцінювання функціонування об'єкта, зараховують:**

- а) метод синектики;
- б) метод сценаріїв;
- в) метод статистичних випробувань Монте-Карло;
- г) ігрові моделі.

**14. Якісні методи прогнозування:**

- а) передбачають прогнозування майбутнього експертами;
- б) застосовують, коли діяльність організації в минулому мала певну тенденцію, яку можна розвинути в майбутньому;
- в) передбачають використання набутого досвіду, поточних припущень, інтуїції, експертних оцінок фахівців у сфері прийняття рішень;
- г) передбачають визначення впливу факторів на зміну результативного показника з мультиплікативним і кратним зв'язками між показниками.

**15. Евристичні методи прийняття управлінських рішень розуміємо як:**

- а) неформальний аналіз на основі досвіду, інтуїції, припущень тощо;
- б) прийняття управлінських рішень через формалізацію взаємозв'язків між певними чинниками, розрахунок відповідних кількісних показників;
- в) прогнозування того, що трапиться в майбутньому через дослідження статистичної залежності між досліджуваним фактором та іншими змінними;
- г) прийняття рішень за допомогою казуального моделювання.

**16. Для прийняття рішень в умовах невизначеності й ризику зазвичай застосовують:**

- а) імітаційне моделювання;
- б) теоретико-ігрові моделі;
- в) методи прогнозування;
- г) методи економічного аналізу.

**17. До групових евристичних методів прийняття управлінських рішень зараховують:**

- а) логіко-формалізовані;
- б) “мозкову атаку”, “конференцію ідей”, метод Делфі;
- в) теоретико-ігрові;
- г) методи реалізації незавершених рішень.

**18. До індивідуальних евристичних методів прийняття управлінських рішень не належить метод:**

- а) інтерв'ю;
- б) Метгчета;
- в) синектики;
- г) анкетування.

**19. Для прийняття оптимального управлінського рішення щодо слабкоструктурованої проблеми, наприклад у сфері виробництва, логістики, інвестиційній та фінансовій галузях, доцільно використовувати:**

- а) кореляційно-регресійний аналіз;
- б) сукупність евристичних і теоретико-ігрових методів;
- в) методи економічного аналізу;
- г) евристичні методи.

**20. Прогнозом називають:**

- а) імовірне обґрунтоване судження про можливий стан об'єктів (процесів) у майбутньому;
- б) комплекс заходів для досягнення поставленої мети;
- в) процес отримання перспективних планових розробок;
- г) аналіз статистичних даних про діяльність підприємства в минулому.

**21. На вибір методу прогнозування впливають такі фактори:**

- а) період прогнозування;

- б) витрати на прогнозування;
- в) відповідність і придатність даних;
- г) правильні всі варіанти.

**22. Група експертів формується під час застосування таких методів експертних оцінок:**

- а) тільки колективних;
- б) тільки індивідуальних;
- в) колективних та індивідуальних;
- г) формалізованих.

**23. Величина коефіцієнта детермінації може коливатися в межах:**

- а) від 0 до 5;
- б) від 0 до 2;
- в) від 0 до 1;
- г) від  $-1$  до  $+1$ .

**24. Рівень погодження думок експертів відображає коефіцієнт:**

- а) аргументації;
- б) конкордації;
- в) компетентності;
- г) ступеня знайомства.

**25. Метод екстраполяції – це:**

- а) формалізований метод прогнозування;
- б) інтуїтивний метод прогнозування;
- в) аналітичний метод прогнозування;
- г) метод моделювання.

**26. Під час аналізу рядів динаміки розраховують такі показники:**

- а) коефіцієнти конкордації та аргументації;
- б) коефіцієнти аргументації та компетентності;
- в) середній темп зростання і середній абсолютний приріст;
- г) коефіцієнти конкордації та компетентності.

**27. Відхилення фактичного значення економічного показника від прогнозного називають:**

- а) якістю прогнозу;
- б) похибкою прогнозу;
- в) корисністю прогнозу;
- г) упередженістю прогнозу.

**28. До основних принципів прийняття рішень у сучасному менеджменті належить:**

- а) ментальність;
- б) глобальність;

- в) глокальність;
- г) ієрархічність управління.

**29. Першим етапом процесу стратегічного менеджменту є прийняття рішення про:**

- а) заснування організації;
- б) визначення стратегічних цілей;
- в) формування засад організації;
- г) формулювання основної стратегії.

**30. Стратегічний менеджмент концентрує увагу на:**

- а) конкурентних перевагах компанії (продукту);
- б) властивостях продукту;
- в) реалізації та позиціонуванні продукту на ринку;
- г) ланцюгу доданої вартості.

**31. Стратегічні рішення в організації виконують роль:**

- а) фарватеру, в якому слід рухатися;
- б) штурмана, котрий прокладає курс судна;
- в) керма вітрильного човна;
- г) вітру, що наповнює вітрила судна.

**32. Установлення цілей управління і визначення перспективи можливих станів організації та зовнішнього середовища визначає:**

- а) стратегічний менеджмент;
- б) програмування;
- в) прогнозування;
- г) моделювання.

**33. Що із нижченаведеного помилкове в побудові “дерева цілей”:**

- а) цілі кожного рівня мають підпорядковуватися цілям більш високого рівня;
- б) цілі одного рівня мають зіставлятися за масштабом і бути з однаковими ознаками;
- в) кожен рівень цілей має охоплювати лише одну генеральну мету, що гарантує розробку досконалої системи цілей;
- г) формулювання всіх цілей незалежно від рівнів має мати кількісну оцінку?

## **8. Методи навчання**

Для активізації процесу навчання студентів в ході вивчення дисципліни застосовуються такі навчальні технології та засоби: – на лекціях чітко та зрозуміло структурується матеріал; зосереджується увага студентів на проблемних питаннях; наводяться конкретні приклади практичного застосування отриманих знань; заохочуються студенти до критичного сприймання нового матеріалу замість пасивного конспектування; використовуються наочні матеріали, схеми, таблиці, моделі, графіки; використовуються технічні засоби навчання:

мультимедійний проектор, слайди тощо; – на практичних заняттях запроваджуються різні навчальні технології: виконання практичних завдань відповідними програмними засобами; аналіз, інтерпретація та обговорення отриманих результатів; мозковий штурм; презентації; робота в малих групах; письмовий контроль знань; індивідуальне та групове опитування; перехресна перевірка завдань з наступною аргументацією виставленої оцінки тощо.

Обов'язковими елементами активізації навчальної роботи студентів є чіткий контроль відвідування студентами занять, заохочення навчальної активності, справедлива диференціація оцінок.

Планування занять передбачає створення передумов для реалізації таких методологічних принципів навчального процесу: – інтенсивне використання самостійної роботи студента (підготовчий етап до виконання практичних завдань та інтерпретації отриманих результатів); – активне використання програмного забезпечення для виконання практичних завдань; – дотримання жорсткого регламенту: визначення часу на індивідуальну роботу та обговорення отриманих результатів; – впровадження принципу нормування: дотримання норм і правил при виконання тестових завдань та практичних завдань; – активна підтримка внутрішньо-групової взаємодії студентів, залучення до виконання практичних завдань та обговорення отриманих результатів.

## **9. Форми контролю**

Основними формами організації навчання під час вивчення дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» є лекції, практичні заняття, консультації, самостійна робота здобувачів вищої освіти.

Відповідно до вище зазначених форм організації навчання формами контролю засвоєння програми є: самоконтроль, написання модульних контрольних робіт, реферату, виконання індивідуальних практичних завдань та іспит за період вивчення дисципліни. Контрольні заходи, які проводяться в університеті визначають відповідність рівня набутих студентами знань, умінь та навичок вимогам нормативних документів щодо вищої освіти і забезпечують своєчасне коригування навчального процесу.

Відповідно до «Положення про екзамени та заліки у Національному університеті біоресурсів і природокористування України» затвердженого вченою радою НУБіП України 27 лютого 2019 року, протокол № 7, видами контролю знань здобувачів вищої освіти є поточний контроль, проміжна та підсумкова атестації.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних, лабораторних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості здобувачів вищої освіти до виконання конкретної роботи.

Проміжна атестація проводиться після вивчення програмного матеріалу кожного змістового модуля. Навчальний матеріал дисциплін, які викладаються протягом одного семестру – осіннього чи весняного, поділяється лекторами на два змістові модулі. Проміжна атестація має визначити рівень знань здобувачів вищої освіти з програмного матеріалу змістового модуля (рейтингова оцінка із змістового модуля), отриманих під час усіх видів занять і самостійної роботи.

Форми та методи проведення проміжної атестації, засвоєння програмного матеріалу змістового модуля розробляються лектором дисципліни і затверджується кафедрою адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності у вигляді тестування, письмової контрольної роботи, колоквиуму, результату експерименту, що можна оцінити чисельно, розрахункової чи розрахунково-графічної роботи тощо.

Засвоєння здобувачем вищої освіти програмного матеріалу змістового модуля вважається успішним, якщо рейтингова оцінка його становить не менше, ніж 60 балів за 100-бальною шкалою.

Рейтинг з додаткової роботи додається до рейтингу з навчальної і не може перевищувати 20 балів. Він визначається лектором і надається здобувачам вищої освіти рішенням кафедри за виконання робіт, які не передбачені навчальним планом, але сприяють підвищенню рівня їх знань з дисципліни.

Семестровий екзамен – це форма підсумкової атестації засвоєння здобувачем вищої освіти теоретичного та практичного матеріалу з навчальної дисципліни за семестр.

**10. Розподіл балів, які отримують студенти.** Оцінювання знань студента відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національні оцінки згідно з табл. 1 «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України» (наказ про уведення в дію від 27.12.2019 р. № 1371)

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка національна за результати складання	
	екзаменів	заліків
90-100	Відмінно	Зараховано
74-89	Добре	
60-73	Задовільно	
0-59	Незадовільно	Не зараховано

Для визначення рейтингу студента (слухача) із засвоєння дисципліни  $K_{\text{дис}}$  (до 100 балів) одержаний рейтинг з атестації (до 30 балів) додається до рейтингу студента (слухача) з навчальної роботи  $R_{\text{НР}}$  (до 70 балів):  $R_{\text{дис}} = R_{\text{НР}} + R_{\text{АТ}}$

### 11. Методичне забезпечення

Методичне забезпечення доступне на Навчально-інформаційному порталі НУБіП України. Виконання завдання на практичних заняттях (в групі та самостійно).

Виконання самостійної роботи (в малих групах, самостійно, eLearn).

### 12. Рекомендована література

– основна

- Андрійчук В., Бауер Л. Менеджмент: прийняття рішень і ризик : Навчальний посібник – К.: КНЕУ, 2003. – 316 с.

- Андрушків Б.М. Основи теорії та практики управління. Львів, 2003.

- Вітлінський В.В., Наконечній С.І. Ризик у менеджменті. – К.: ТОВ “Борисфен-М”, 2006. – 362 с.

- Бакуменко В. Д. Державно-управлінські рішення: навч. посібник. К.: ВПЦ АМУ, 2012.
- Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2003. 420 с.
- Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник. К: Кондор, 2009. 187с.
- Дерлоу Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: пер. з англ. К.: Всеуито, Наукова думка 2001. 242 с.
- Колпаков В.М. Теорія і практика прийняття управлінських рішень. К.: МАУП, 2000.
- Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці Київ : ЦУЛ, 2003. 202 с.
- Лесечко М.Д. Технологія прийняття управлінських рішень: навч. посібник / М. Д. Лесечко, А. О. Чемерис, Р. М. Рудніцька. Л.: ЛФУАДУ, 2001. 43 с.
- Лесечко, М. Д. Психологія управлінських рішень і створення ефективних команд : навчальний посібник. Л.: ЛРІДУ УАДУ, 2003. 100 с.
- Лубенець С.В. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посібник . Львів: ПП «Магнолія 2006», 2010. 262 с.
- Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб./ за ред. Ю. Є. Петруні. 3-ге вид. К.: Центр учбової літератури, 2015.- 209 с..
- Савчук В.П. Основи ризик-менеджменту підприємств. Дніпро: «Баланс Бізнес Букс», 2019. – 280 с.
- Савчук В.П. Практическая энциклопедия финансового менеджера. К.: Баланс Бизнес Букс, 2017. – 976 с.
- Савчук В.П. Оцифрованный менеджмент: Business Intelligence для ТОПов. К.: «Баланс Бизнес Букс», 2018. – 504 с.
  
- **допоміжна.**
- Гріффін Р., Яцура В. Основи менеджменту: Підручник / Наук. ред. В. Яцура, Д. Олесевич. Львів: БАК, 2001. 624 с.
- Завадський Й. С. Менеджмент = Management. Т. 1. 2-ге вид. К.: Укр.-фін. ін-т менеджменту і бізнесу, 2008. 542 с.
- Кузьмін О. Є, Мельник О. Г. Основи менеджменту: Підручник. К.: Академвидав, 2003. 416 с.
- Лесечко М.Д. Технологія прийняття управлінських рішень в органах державного управління та органах місцевого самоврядування: навч. Посібник. Л.: ЛРІДУ УАДУ, 2003. 454 с.
- Мескон М., Альберт М. Хефурн Ф. Основы менеджмента. М.: Дело, 2004.
- Немцов В. Менеджмент організацій: Навч. посіб. для студ. Вузів. К.: ТОВ “УВПК” ЕксОб, 2002. 392 с.
- Немцов В.Д., Довгань Л.Э. Стратегічний менеджмент. навч. Посібник. К.: ТОВ “УВНК “Екс об”, 2004.
- Стадник В.В. Йохна М.А. Менеджмент: Посібник. К.: Академвидав,

2003. 464 с.

- Сухарський В.С. Менеджмент (загальний з основами спеціального)  
Тернопіль: Астон, 2004. 528 с.

### **13. Інформаційні ресурси**

- [www.ebrd.com](http://www.ebrd.com)
- [www.ifc.org](http://www.ifc.org)
- [www.palisade.com/risk/](http://www.palisade.com/risk/)
- [www.ferma.eu/](http://www.ferma.eu/)
- <http://www.management.com.ua/>
- <http://blog.management.com.ua/>
- <http://www.scm.com.ua/uk/>
-