

ЛЬВІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ФІЗИЧНОЇ КУЛЬТУРИ ІМЕНІ ІВАНА  
БОБЕРСЬКОГО

Кафедра економіки та менеджменту

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
**Теорія прийняття управлінських рішень**

галузь знань 07 „Адміністрування та менеджмент”

спеціальність: 073 „Менеджмент”

факультет туризму

рівень освіти – бакалавр

Робоча програма з дисципліни «Теорія прийняття управлінських рішень» для студентів спеціальності 073 Менеджмент

VIII с. (денна форма навчання, заочна форма навчання)

Розробник: к.е.н. Стахів І.М. ©

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри економіки та менеджменту

Протокол від “ 10 ” грудня 2020 року № 5

Завідувач кафедри економіки та менеджменту

(підпис)

( Павленчик Н.Ф. )

(прізвище та ініціали)

© Стахів І.М., 2020 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань <b>07 «Управління та адміністрування»</b> (шифр і назва)	Нормативна	
Модулів – 2	Спеціальність <b>073 «Менеджмент»</b>	<b>Рік підготовки:</b>	
Змістових модулів – 2		4-й	4-й
		<b>Семестр</b>	
Загальна кількість годин – 90		8-й	8-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 год. самостійної роботи студента – 5 год.	Освітньо-кваліфікаційний рівень: <u>Бакалавр</u>	<b>Лекції</b>	
		20 год.	6 год.
		<b>Практичні, семінарські</b>	
		20 год.	4 год.
		<b>Самостійна робота</b>	
		50 год.	80 год.
		<b>Індивідуальні завдання:</b>	
-	-		
		Вид контролю: диф.залік	

**Статус дисципліни: обов'язкова.**

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

У розширеному розумінні прийняття рішень ототожнюється з усім процесом управління. Розширене розуміння охоплює не тільки процес прийняття рішень, але і його виконання та контроль результатів його реалізації. Але це не відповідає уявленню, що кінцевим результатом прийняття рішення є саме рішення.

У вузькому розумінні прийняття рішень розглядається лише як вибір кращого рішення з чисельних альтернатив. У процесі аналізу вузького розуміння необхідно враховувати, що альтернативні варіанти не виникають самі собою. Процес прийняття рішень складається не тільки з вибору кращого варіанту, але й з пошуку альтернатив, встановлення критеріїв оцінки, вибору способу оцінки альтернатив тощо.

Зважаючи на це можна запропонувати таке визначення категорії "прийняття управлінського рішення": прийняття рішення - це процес, який починається з констатації виникнення проблемної ситуації та завершується вибором рішення, тобто вибором дії, яка спрямована на усунення проблемної ситуації.

**Предметом** дослідження теорії прийняття рішень є закони (закономірності) діяльності відповідальних осіб, які приймають рішення, їх організаційні форми, технології і методи, принципи управління і організація праці, сутність і зміст рішень.

**Мета** навчальної дисципліни – формування у майбутніх бакалаврів знань та навичок з основ підготовки та обґрунтування управлінських рішень у сфері менеджменту; формування вмінь використовувати отримані знання при вирішенні конкретних питань.

*Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти мають досягти таких результатів навчання:*

**1) загальні компетентності:**

**ЗК 3.** Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу

**ЗК 8.** Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

**ЗК 11.** Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

**ЗК 12.** Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

**2) фахові компетентності:**

**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 6.** Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

**СК 9.** Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

**СК 10.** Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

**СК 12.** Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

**СК 13.** Розуміти принципи і норми права та використовувати їх у професійній діяльності.

**Програмні результати навчання:**

**ПРН 4.** Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

**ПРН 6.** Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

**ПРН 11.** Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

**ПРН 12.** Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

Також виокремлено основні **завдання** навчальної дисципліни:

- вивчення основ теорії прийняття управлінських рішень;
- засвоєння методичних підходів щодо аналізу та застосування методів обґрунтування й підготовки управлінських рішень;
- оволодіння навичками самостійного застосування математичного апарату, комп'ютерної техніки та сучасного програмного забезпечення під час проведення економічного аналізу, пошуку та обґрунтуванні управлінських рішень.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен **знати**:

- сутність та технологію прийняття управлінських рішень;
- методи пошуку, прийняття та обґрунтування управлінських рішень, прогнозування їхніх наслідків та оцінювання ефективності;
- моделі, методи та критерії прийняття управлінських рішень як в умовах визначеності, так і в умовах невизначеності, ризиків та конфліктів;
- самостійно та вільно орієнтуватися у теоретико-методологічних засадах пошуку та прийняття управлінських рішень;
- аналізувати проблемну ситуацію, визначати основні ризики, що впливають на результат;
- робити обґрунтований вибір економіко-математичних моделей під час дослідження проблемних ситуацій;
- обирати та застосовувати адекватні критерії оцінювання якості та ефективності проектів управлінських рішень;
- застосовувати комп'ютерну техніку та сучасні програмні засоби з метою розв'язання задач прийняття управлінських рішень у соціокультурній діяльності.

На вивчення навчальної дисципліни відводиться 90 годин / 3 кредити ECTS.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовний модуль 1. Суть управлінських рішень і технології їх прийняття**

##### **Тема 1. Основи теорії прийняття управлінських рішень**

Загальні основи прийняття рішень. Функції теорії прийняття управлінських рішень та їх характеристика. Категорії прийняття управлінських рішень. Поняття управлінського рішення.

##### **Тема 2. Класифікація управлінських рішень та школи управління**

Класифікація управлінських рішень (за характером дії, за часом дії, за напрямом впливу, за способом прийняття, за широтою охоплення, за характером визначеності та ін.). Прийняття рішень різними школами управління (Американська, Німецька, Японська, Українська).

##### **Тема 3. Технології прийняття управлінських рішень та чинники, що впливають на них**

Технологія прийняття управлінського рішення. Етапи прийняття управлінського рішення. Чинники, що впливають на якість прийняття управлінських рішень.

##### **Тема 4. Передбачення у розробці та прийнятті управлінських рішень**

Сутність поняття «передбачення». Основи прогнозування та класифікація прогнозів. Методи прогнозування. Ділові ігри як метод обґрунтування рішень.

##### **Тема 5. Оцінка ефективності прийняття управлінських рішень**

Основні труднощі, поняття та цілі ефективності прийнятих рішень. Принципи оцінки ефективності рішення. Критерії оцінки ефективності управлінських рішень.

Методи оцінки ефективності управлінських рішень. Фактори, що впливають на ефективність управлінського рішення.

## **Змістовний модуль 2. Чинники, що впливають на управлінські рішення.**

### **Тема 6. Інформація та комунікації в менеджменті**

Інформація, її види та роль в менеджменті. Носії інформації. Інформаційний бізнес. Інформаційна продукція. Інформаційна послуга. Поняття та характеристика комунікацій. Історія розвитку та моделі комунікацій.

### **Тема 7. Вплив людського чинника на розробку і прийняття рішень**

Основні риси менеджерів проекту як осіб, що приймають рішення. Система ролей менеджера проекту. Діяльність менеджера і свобода дій. «Коридор свободи». Обмеження свободи вибору.

### **Тема 8. Методи управління**

Природа методів. Визначення методів діяльності. Структура методів діяльності. Класифікація методів діяльності персоналу управління.

### **Тема 9. Мотивація як функція менеджменту**

Характеристика процесу мотивації. Модель відносин взаємодії. Сучасні теорії мотивації працівників.

### **Тема 10. Система і процес контролю**

Поняття та процес контролю. Види контролю. Контроль поведінки робітників в організації.



#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		лк.	пр.	лаб.	інд.	с.р.		лк.	пр.	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1. Суть управлінських рішень і технології їх прийняття</b>												
<b>Тема 1.</b> Основи теорії прийняття управлінських рішень	9	2	2	-	-	5	8,5	0,5	-	-	-	8
<b>Тема 2.</b> Класифікація управлінських рішень та школи управління	9	2	2	-	-	5	9	0,5	0,5	-	-	8
<b>Тема 3.</b> Технології прийняття управлінських рішень та чинники, що впливають на них	9	2	2	-	-	5	9,5	1	0,5	-	-	8
<b>Тема 4.</b> Передбачення у розробці та прийнятті управлінських рішень	9	2	2	-	-	5	9	0,5	0,5	-	-	8
<b>Тема 5.</b> Оцінка ефективності прийняття управлінських рішень	9	2	2	-	-	5	9	0,5	0,5	-	-	8
Разом за змістовим модулем 1	45	10	10	-	-	25	45	3	2	-	-	40
<b>ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2. Чинники, що впливають на управлінські рішення.</b>												
<b>Тема 6.</b> Інформація та комунікації в менеджменті	9	2	2	-	-	5	9	0,5	0,5	-	-	8
<b>Тема 7.</b> Вплив людського чинника на розробку і прийняття рішень	9	2	2	-	-	5	9	0,5	0,5	-	-	8
<b>Тема 8.</b> Методи управління	9	2	2	-	-	5	9,5	1	0,5	-	-	8
<b>Тема 9.</b> Мотивація як функція менеджменту	9	2	2	-	-	5	8,5	0,5	-	-	-	8
<b>Тема 10.</b> Система і процес контролю	9	2	2	-	-	5	9	0,5	0,5	-	-	8
Разом за змістовим модулем 2	45	10	10	-	-	25	45	3	2	-	-	40
Усього годин	90 год.	20	20	-	-	50	90 год.	6	4	-	-	80

## 5. Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість Годин	
		Денна форма	Заочна форма
<b>Змістовний модуль 1. Суть управлінських рішень і технології їх прийняття</b>			
1	<b>Тема 1.</b> Основи теорії прийняття управлінських рішень	2	-
2	<b>Тема 2.</b> Класифікація управлінських рішень та школи управління	2	0,5
3	<b>Тема 3.</b> Технології прийняття управлінських рішень та чинники, що впливають на них	2	0,5
4	<b>Тема 4.</b> Передбачення у розробці та прийнятті управлінських рішень	2	0,5
5	<b>Тема 5.</b> Оцінка ефективності прийняття управлінських рішень	2	0,5
<b>Змістовний модуль 2. Чинники, що впливають на управлінські рішення.</b>			
6	<b>Тема 6.</b> Інформація та комунікації в менеджменті	2	0,5
7	<b>Тема 7.</b> Вплив людського чинника на розробку і прийняття рішень	2	0,5
8	<b>Тема 8.</b> Методи управління	2	0,5
9	<b>Тема 9.</b> Мотивація як функція менеджменту	2	-
10	<b>Тема 10.</b> Система і процес контролю	2	0,5
<b>Разом</b>		20	4

## 6. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість Годин	
		Денна форма	Заочна форма
1	<b>Тема 1. Основи теорії прийняття управлінських рішень.</b> Категорії прийняття управлінських рішень. Поняття управлінського рішення. Конспект самопідготовки.	5	8
2	<b>Тема 2. Класифікація управлінських рішень та школи управління.</b> Реферат-роздум на тему: «Позитивні та негативні сторони шкіл управління в процесі їх розвитку».	5	8
3	<b>Тема 3. Технології прийняття управлінських рішень та чинники, що впливають на них.</b> Розкрити та охарактеризувати етапи прийняття управлінського рішення. Конспекти самопідготовки.	5	8
4	<b>Тема 4. Передбачення у розробці та прийнятті управлінських рішень.</b> На основі лекційного матеріалу та запропонованої літератури розглянути види ділових ігор при обґрунтуванні рішень. Конспект самопідготовки.	5	8
5	<b>Тема 5. Оцінка ефективності прийняття управлінських рішень.</b> Розкрити критерії оцінки ефективності управлінських рішень та володіти поняттями про фактори, що впливають на їх ефективність. Конспект самопідготовки.	5	8
6	<b>Тема 6. Інформація та комунікації в менеджменті.</b>	5	8

	Реферат-роздум на тему «Історія розвитку та моделі комунікацій».		
7	<b>Тема 7. Вплив людського чинника на розробку і прийняття рішень.</b> Студентові потрібно проаналізувати основні риси менеджерів проекту як осіб, що приймають рішення. Конспект самопідготовки.	5	8
8	<b>Тема 8. Методи управління.</b> Опрацювавши дану тему, необхідно вміти класифікувати методи діяльності персоналу управління. Конспект самопідготовки.	5	8
9	<b>Тема 9. Мотивація як функція менеджменту.</b> Реферат-роздум на тему «Сучасні теорії мотивації працівників».	5	8
10	<b>Тема 10. Система і процес контролю.</b> Охарактеризувати контроль поведінки робітників в організації. Конспект самопідготовки.	5	8
<b>Разом</b>		<b>50</b>	<b>80</b>

## 7. Індивідуальні завдання

(для студентів, які навчаються за графіком сприяння)

- Матеріали самопідготовки;
- Самостійні роботи:
  - аналіз, винесення теорії прийняття управлінських рішень;
  - характеристика функцій теорії прийняття управлінських рішень;
  - класифікувати управлінські рішення;
  - виділення позитивних та негативних сторін шкіл в процесі становлення і розвитку теорії прийняття управлінських рішень;
  - реферат «Сучасні теорії мотивації працівників»;

-реферат «Необхідність контролю в процесі прийняття управлінських рішень».

## **8. Методи контролю**

**Поточний контроль** здійснюється під час проведення семінарських занять в усній та письмовій формах.

- Опитування.
- Перевірка завдань для самостійної роботи.
- Перевірка матеріалів самопідготовки.

**Підсумковий контроль** – диф. залік (VIII семестр – денна форма, VIII семестр – заочна форма).

## **9. Залікові вимоги**

1. Загальні основи прийняття рішень.
2. Функції теорії прийняття управлінських рішень та їх характеристика.
3. Категорії прийняття управлінських рішень.
4. Поняття управлінського рішення.
5. Класифікація управлінських рішень (за характером дії, за часом дії, за напрямом впливу, за способом прийняття, за широтою охоплення, за характером визначеності та ін.).
6. Прийняття рішень різними школами управління (Американська, Німецька, Японська, Українська).
7. Технологія прийняття управлінського рішення.
8. Етапи прийняття управлінського рішення.
9. Чинники, що впливають на якість прийняття управлінських рішень.
10. Сутність поняття «передбачення».
11. Основи прогнозування та класифікація прогнозів.
12. Методи прогнозування.
13. Ділові ігри як метод обґрунтування рішень.
14. Основні труднощі, поняття та цілі ефективності прийнятих рішень.

15. Принципи оцінки ефективності рішення.
16. Критерії оцінки ефективності управлінських рішень.
17. Методи оцінки ефективності управлінських рішень.
18. Фактори, що впливають на ефективність управлінського рішення.
19. Інформація, її види та роль в менеджменті.
20. Носії інформації.
21. Інформаційний бізнес.
22. Інформаційна продукція.
23. Інформаційна послуга.
24. Поняття та характеристика комунікацій.
25. Історія розвитку та моделі комунікацій.
26. Основні риси менеджерів проекту як осіб, що приймають рішення.
27. Система ролей менеджера проекту.
28. Діяльність менеджера і свобода дій.
29. «Коридор свободи».
30. Обмеження свободи вибору.
31. Природа методів.
32. Визначення методів діяльності.
33. Структура методів діяльності.
34. Класифікація методів діяльності персоналу управління.
35. Характеристика процесу мотивації.
36. Модель відносин взаємодії.
37. Сучасні теорії мотивації працівників.
38. Поняття та процес контролю.
39. Види контролю.
40. Контроль поведінки робітників в організації.

## 10. Розподіл балів, які отримують студенти денної та заочної форми навчання

Змістовні модулі	Модулі	Поточний контроль		Підсумковий контроль	Самостійна, індивідуальна робота
		Теми	Бали		
ЗМ 1	Модуль 1	T1 – T5	25	20	5
ЗМ 2	Модуль 2	T6 – T10	25	25	
Разом			50	45	5
<b>Сума балів</b>		<b>100</b>			

### Розподіл балів, які отримують студенти по темах

Порядковий номер теми	Кількість балів
T1	0-5
T2	0-5
T3	0-5
T4	0-5
T5	0-5
T6	0-5
T7	0-5
T8	0-5
T9	0-5
T10	0-5

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
75-81	<b>C</b>		

68-74	<b>D</b>	задовільно	
61-67	<b>E</b>		
35-60	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### Рекомендована література

#### Основна:

1. Теорія прийняття управлінських рішень. М. Негрей, К. Тужик. Центр навчальної літератури, 2018 – 272 с.
2. Теорія прийняття рішень: підручник, М.П. Бутко, І.М. Бутко, В.П. Мащенко, М.І. Мурашко, Т.В. Пепа, Л.Д. Оліфіренко, Г.М. Самійленко. Центр навчальної літератури, 2018 – 360 с.
3. Характеристики Грід. Інструмент для прийняття рішень у будь-якому бізнесі. Мет Воткінсон, КМ-БУКС, 2019 – 368 с.
4. Методи та моделі прийняття рішень у міжнародному бізнесі: підручник. Н.П. Литвиненко. Центр учбової літератури, 2020 – 336 с.

#### Допоміжна:

1. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Т Федорів ; за заг ред. І. Ібрагімової. – Проект “Реформа управління персоналом на державній службі в Україні”, 2012. – 400с.



2. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко / Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. – К.: ВПЦ АМУ, 2010. – 276с.
3. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін. ; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К.: НАДУ, 2010. – 820 с.
4. Керівництво та лідерство в системі державної служби: навчально-методичний посібник / Авт. : Ю. В. Ковбасюк, В. А. Гошовська, Л. А.Пашко – К. : НАДУ, 2011. – 147 с.
5. Прийняття управлінських рішень: організаційно-психологічний аспект: навч. посіб. / М. М. Білинська, Ю. В. Ковбасюк – К. : НАДУ, 2011. – 232 с.
6. Аналіз державної політики та прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / за заг. ред. В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2010. – 88 с.
7. Мала Н.Т., Процик І.С. Мистецтво прийняття управлінського рішення // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.14. – С. 345–351.
8. Рульєв В.А. Менеджмент: навч. посіб. – К.: ЦУЛ, 2011. – 312 с.
9. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 360 с.
10. Свістельник І. Р. Пошук інформації в мережі інтернет : лекція / Свістельник І. Р. - Львів, 2019. – 6 с.
11. Скібіцький О.М. Лідерство та стиль роботи менеджера : навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 192 с.