

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**МУКАЧІВСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



*Кафедра психології*

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**  
**ДО ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ**  
**ТА ОРГАНІЗАЦІЇ САМОСТІЙНОЇ І ІНДИВІДУАЛЬНОЇ**  
**РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

**з дисципліни:**

**«ТЕОРІЇ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ»**

спеціальність 7.03010301 «Практична психологія»,

факультет гуманітарний

**Мукачево – 2016**

Методичні вказівки до проведення практичних занять та організації самостійної і індивідуальної роботи студентів з дисципліни «Теорії прийняття рішень» для студентів спеціальності 7.03010301 «Практична психологія». - Мукачєво: Вид-во МДУ, 2016.- 48с. (ум. печ. арк. – 2).

Укладач: доцент, к. пед.н. Юрков О.С.

Розглянуто та схвалено на засіданні кафедри психології Протокол № 6 від 23.12.2015р.

Рекомендовано до друку Науково-методичною радою Мукачівського державного університету: протокол № 7 від 23.02.2016р.

Методичні вказівки розроблені для ознайомлення майбутніх фахівців із структурою та змістом дисципліни “Теорії прийняття рішень ”надання їм конкретної методичної допомоги під час аудиторних навчальних занять, науково-пошукової та дослідницької роботи, самостійної підготовки. Дані методичні вказівки пропонують різні варіанти самостійного пошуку знань та індивідуального опрацювання матеріалу, тестовий контроль знань, різні варіанти проведення термінологічних диктантів, проведення дискусій, конференцій, анотацію фахових періодичних видань. Методичні вказівки адресовано викладачам та студентам спеціальності «Практична психологія». Методичні матеріали містять пояснювальну записку, методичні вказівки до виконання самостійної роботи, перелік тем для самостійного вивчення та завдання до них, критерії оцінювання самостійної та індивідуальної роботи, перелік питань, що виносяться на підсумковий та модульний контроль, а також список рекомендованої літератури.

© Юрков О.С. МДУ 2016

## ЗМІСТ

1.	ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА.....	4
2.	МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ СРС .....	5
2.1	Самостійна робота, що забезпечує підготовку до поточних аудиторних занять.....	8
2.2	Пошуково-аналітична робота.....	16
3.	ТЕМИ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ ТА ЗАВДАННЯ ДО НИХ.....	18
4.	МАТЕРІАЛИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ І ОРГАНІЗАЦІЇ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ.....	34
5.	КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ САМОСТІЙНОЇ ТА ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ.....	36
6.	ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВІНОСИТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ ТА МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ.....	39
7.	РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА.....	44
8.	ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ.....	45

## 1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Самостійна робота студентів (далі – СРС) є складовою навчального процесу і основним засобом опанування навчального матеріалу дисципліни «Теорії прийняття рішень», в час, вільний від обов'язкових навчальних занять.

**Мета СРС** – сприяти засвоєнню в повному обсязі навчальної програми та формуванню самостійності як особистісної ознаки та важливої професійної якості, сутність якої полягає в умінні систематизувати, планувати та контролювати власну діяльність.

**Завдання СРС** – вивчити теми, питання, винесені на самостійне опрацювання, засвоїти знання, уміння, навички, закріпити та систематизувати здобуті на лекціях та практичних заняттях знань, вміти застосувати здобуті знання та навички при виконанні практичних завдань та творчих робіт, виявити прогалини у системі знань із предмета «Теорії прийняття рішень», забезпечити підготовку студентів до поточних аудиторних занять, контрольних заходів та підсумкового (модульного чи семестрового) контролю.

**Зміст СРС** визначається навчальною програмою, робочою програмою навчальної дисципліни «Теорії прийняття рішень», цими методичними матеріалами та методичними матеріалами (рекомендаціями, вказівками) до практичних і семінарських занять з названої дисципліни. СРС виконується згідно з методичними вказівками та у відповідності до переліку і завдань до них.

## 2. МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ СРС

З урахуванням змісту, цілей та завдань, що вирішуються у процесі СРС з дисципліни «Теорії прийняття рішень», вирізняються два її основних види:

I – СРС, що забезпечує підготовку до поточних аудиторних занять і вивчення окремих тем або питань, передбачених для самостійного опрацювання;

II – пошуково-аналітична робота.

<b>Види та форми СРС.</b>	<b>Форма контролю та звітності</b>
<b><i>I. Підготовка до поточних аудиторних занять</i></b>	
1.1. Опрацювання прослуханого лекційного матеріалу, обов'язкових та додаткових літературних джерел	1.1. Активна участь у різних видах аудиторних занять
1.2. Вивчення окремих тем або питань, передбачених для самостійного опрацювання	1.2. Перевірка правильності виконаних завдань під час консультацій та аудиторних занять
1.3. Виконання домашніх завдань, написання рефератів, підготовка доповідей	1.3. Перевірка правильності виконання завдань, написання рефератів, заслуховування доповідей
1.4. Виконання та письмове оформлення завдань, тестів	1.4. Перевірка правильності виконання завдань і тестів під час аудиторних занять та консультацій
1.5. Підготовка до семінарських, практичних занять	1.6. Активна участь у семінарських, практичних заняттях
1.7. Підготовка до контрольних заходів (контрольних робіт) та інших форм поточного контролю	1.7. Написання та перевірка контрольної роботи, тестування тощо
1.8. Підготовка до підсумкового (семестрового) контролю	1.8. Перевірка екзаменаційних робіт
1.9. Підготовка до виконання комплексної контрольної роботи (ККР)	1.9. Виконання ККР
1.10. Підготовка до виконання ректорської контрольної роботи (РКР)	1.10. Виконання РКР
<b><i>II. Пошуково-аналітична робота</i></b>	
2.1. Пошук та огляд літературних джерел за заданою проблематикою	2.1. Доповідь за підготовленими матеріалами та їх оцінювання на аудиторних заняттях
2.2. Аналітичний розгляд наукових публікацій	2.2. Доповідь та обговорення результатів виконаної роботи під

	час аудиторних занять
2.3. Аналіз конкретних практичних ситуацій, підготовка до участі у ділових, кейсових іграх, виконання ситуаційних вправ і т. п.	2.3. Участь у ділових, кейсових іграх, виконання ситуаційних вправ тощо
2.4. Практикум з навчальної дисципліни з використанням комп'ютерного програмного забезпечення	2.4. Перевірка правильності виконання завдань

Для реалізації СРС у процесі вивчення навчальної дисципліни студенти виконують завдання різних типів і рівнів складності. Студенту пропонуються типи завдань, які передбачають отримання матеріального результату.

Перший рівень СРС забезпечує засвоєння предметних знань, основних понять та термінів, видів та способів діяльності, формування навичок, умінь, але не передбачає самостійного застосування набутого.

Другий рівень СРС формує певні навички та вміння самостійно застосовувати засвоєні знання для виконання певних завдань:

- виконання вправ, тестів, розв'язання правничих ситуацій за лекційними матеріалами теми;
- підготовка контрольних запитань для перевірки рівня засвоєння навчального матеріалу теми;
- узагальнення теоретичних матеріалів за допомогою опорно-інформаційних схем;
- підготовка письмових робіт аналітичного характеру за тематичними матеріалами (рефератів, роз'яснень, консультацій) тощо.
- Третій рівень передбачає самостійний інформаційний пошук, прийняття самостійних рішень та творчий рівень застосування набутих знань, навичок, умінь:
  - підготовка тез доповіді, пропозицій, роз'яснень щодо практик застосування господарського законодавства тощо. Перевага надається завданням, які забезпечують алгоритмічно-дійовий та творчий рівень засвоєння знань, серед яких: завдання на вміння розв'язувати задачі; аналізувати ситуації, випадки. Факт виконання таких завдань свідчить про

прагнення студентів до самореалізації та професійної рефлексії в процесі навчання.

У процесі самостійної підготовки до практичних занять студенти повинні опрацювати прослуханий лекційний матеріал, всебічно розглянути зміст питань, що виносяться на заняття, опрацювати навчальну літературу, опрацювати питання, які винесені на самостійне вивчення. Перевірку засвоєння знань студенти здійснюють за допомогою контрольних питань для опрацювання лекційного матеріалу і підготовки до практичних занять, які охоплюють основні положення, що підлягають засвоєнню студентами відповідно до кожної теми дисципліни.

Кожна тема, яка виносить на самостійне вивчення, передбачає кілька практичних і тестових завдань.

Практичні завдання включають в себе підготовку до тематичних колоквиумів, написання рефератів та доповідей за заданими темами, задачі й тестові завдання.

Окрему увагу слід приділити засвоєнню рекомендованої основної та додаткової літератури за кожною темою.

Одним із важливих засобів у засвоєнні знань є написання рефератів. Написання реферату повинне починатись із складання продуманого змісту, який складається зі вступу, 2–3 розділів, які можуть ділитись на підрозділи. У вступі визначається мета і завдання, об'єкт і предмет дослідження, практичне і теоретичне значення теми.

В основній частині розкривається зміст досліджуваної проблеми.

Робота повинна завершуватись висновками, в яких викладаються основні результати дослідження.

Важливим засобом у засвоєнні знань студентами є вирішення ситуаційних задач, яке повинно носити творчий, аналітичний та самостійний характер з детальним обґрунтуванням рішень.

## **2.1. Самостійна робота, що забезпечує підготовку до поточних аудиторних занять**

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення конкретної навчальної дисципліни, а саме: підручниками, навчальними та методичними посібниками, конспектами лекцій, практикумами, методичними вказівками тощо.

Зміст СРС з конкретної дисципліни може складатися з таких видів:

- уважне слухання і конспектування лекцій;
- підготовка до аудиторних занять (лекцій, практичних);
- виконання практичних завдань протягом семестру;
- самостійне опрацювання окремих тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом, оформлення звіту про самостійну роботу;
- реферування, анотування рекомендованої літератури;
- формулювання висновків і підсумків;
- відповіді на запитання і самостійне формулювання запитань до навчальної теми;
- заповнення таблиць, креслення структурно-логічних схем;
- складання термінологічних словників;
- підготовка до усіх видів контролю, в тому числі до модульних і комплексних, ректорських контрольних робіт;
- інші види діяльності, що ініціюються університетом, факультетом, кафедрою й органами студентського самоврядування.

При плануванні СРС рекомендується користуватись нормами витрат часу (табл.1), які встановлені на основі багаторічного досвіду викладачів з організації самостійної навчальної роботи студентів.



## Рекомендовані норми часу на СРС

№ з/п	Вид самостійної роботи	Навантаження, академічних годин
1.	Опрацювання лекційного матеріалу	0,5 год./1 год. аудиторних занять
2.	Підготовка до практичних занять	
3.	Підготовка до лабораторних занять	
4.	Підготовка до семінарських занять	1 год./1год. аудиторних семінарських занять
5.	Підготовка до контрольних заходів (контрольних робіт, тестування, колоквиумів, ПМК/заліків, семестрового контролю)	9 год./1 кр. ECTS
6.	Підготовка і написання рефератів тощо	до 18 год. на реферат
7.	Опрацювання окремих розділів програм, які не викладаються на лекціях	3 год./1 год. лекційного матеріалу

**Опрацювання лекційного матеріалу.** Важливу роль у СРС відіграють лекції. Вони слугують тим підґрунтям та інструментом, що спрямовують студентів до найраціональнішого вивчення навчальної дисципліни, дають йому знання в обсязі, необхідному для подальшого поглибленого вивчення навчальної дисципліни, роз'яснюють найскладніші поняття та положення навчальної дисципліни. Плідна робота студентів на лекціях є запорукою подальшого успішного оволодіння тим необхідним масивом знань, що сприятиме формуванню із студента фахівця з необхідним рівнем знань та навичок. На початку лекції, як правило, викладач оголошує її тему, план проведення та необхідну навчальну літературу і нормативно-правові джерела на наукову і спеціальну літературу він також посилається у ході лекції. Тому студенти повинні уважно слухати викладача, аналізувати отримувану інформацію, а також конспектувати найважливіші та необхідні масиви інформації. Наприкінці лекції можна поставити викладачеві запитання, отримати роз'яснення незрозумілих положень. Належне ведення конспекту забезпечить збереження необхідної інформації, яку у будь-який час можна буде проаналізувати.

***Робота над конспектами лекцій, планами практичних занять.*** При підготовці до практичних занять студент уважно читає складений ним конспект лекції та аналізує повторно отримувану інформацію, звіряє наявність викладеного на лекції та законспектованого ним матеріалу із планом практичного заняття, що знаходиться у навчально-методичному комплексі та методичних матеріалах для практичних занять із обраної дисципліни. При відсутності у конспекті матеріалу з окремих питань лекції, неповне розкриття того чи іншого питання або винесення їх на самостійне опрацювання чи написання реферату, доповіді зобов'язує студента звернутися до рекомендованих підручників, навчальних посібників і нормативно-правових актів.

***Вивчення навчального матеріалу з підручників, навчальних посібників, опрацювання матеріалу за першоджерелами, науковою і спеціальною літературою.***

***Читання.*** В залежності від характеру матеріалу, що потрібно опрацювати під час СРС, застосовують різні прийоми читання. *Ознайомче читання* дозволяє отримати про книгу чи статтю загальну уяву. Спочатку вивчають титульну сторінку, анотацію, передмову. Після з'ясування сумарних даних про видання знайомляться зі змістом (переліком розділів). Встановлюється коло питань, які розглянуті автором. Далі гортаються сторінки, читаються вибіркові місця, щоб «схопити» сутність матеріалу, решта швидко переглядається. Подумки треба поновити сутність книги. Після ознайомчого читання студент повинен вміти коротко переповісти зміст оглянутого видання.

*Вивчаюче* читання має на меті детальне засвоєння матеріалу з книги чи статті. Воно відбувається після ознайомчого етапу і триває певний час. Вивчаюче читання потребує зосередженості, повернень до опрацьованого, заглиблення у проблему, що викладена, самоперевірок. Необхідно робити записи, витяги, конспект. Завдання вивчаючого питання – ґрунтовне сприйняття матеріалу і можливість його добре запам'ятати.

За характером читання може бути суцільним та вибіркоким. При *суцільному читанні* весь текст, не робиться ніяких пропусків. При *вибірковому* – читаються певні фрагменти тексту.

Багато авторів пишуть таким чином, що зрозуміти їх не є надважким завданням для студентів. Але велика частина матеріалів, з якими майбутній документознавець зустрінеться під час СРС, містить певні місця, що потребують пояснень. Це застарілі терміни, слова, що вийшли з ужитку, імена історичних осіб, географічні назви тощо. В цих випадках для подолання труднощів розуміння студент може звернутись до довідникових видань. Переважно довідники мають форму словників, тобто побудовані за абеткою. При користуванні ними треба пам'ятати відмінність української та російської абетки, сучасної та колишньої орфографій. Словники поділяються на загальні та спеціальні. Загальні, в свою чергу, можуть бути «енциклопедичними» та «тлумачними». Різниця полягає в тому, що в перші включають іншомовні слова, імена, географічні назви. Другі дають пояснення лексиці певної мови і деяким словам з інших мов, які міцно увійшли у цю мову.

**Записи під час читання.** При опрацюванні матеріалу для СРС потрібно вести записи, інакше малознайомий матеріал швидко забувається. Такі записи можна робити на полях книги чи статті (якщо це видання з вашої особистої бібліотеки), на окремих аркушах, у зошиті, на картках. На полях роблять помітки олівцем. Визначають найбільш важливі місця, доповнюють своїми знаннями чи міркуваннями викладене, позначають твердження, що викликали схвали або були не зрозумілі. У разі необхідності такі помітки можна стерти. На окремих аркушах роблять записи для тематичних нотаток матеріалу, який потім треба систематизувати. У зошитах опрацьовують великі за обсягом роботи. Картки використовують у разі подальшої компоновки обробленого матеріалу у вигляді картотеки. Записи повинні містити повні вихідні дані про видання. При цитуванні ставлять лапки, у місцях пропуску слів автора – крапки. Обов'язково нотується сторінка видання, рекомендується розділ та параграф. Записи слід починати після ознайомчого читання. Включати в них

потрібно найбільш суттєві для видання положення, цифрові дані, основні факти чи гіпотези, нові висновки тощо. Завдання таких записів – швидко відновлювати уявлення про зміст роботи, з вичерпною повнотою пам'ятати та вміти розповісти про окремі, важливі частини тексту.

**Конспектування.** Воно дає можливість повністю засвоїти самостійно опрацьований матеріал. Застосування конспектування свідчить про значущість певних відомостей у даній СРС. Зміст конспекту повинен дозволити студенту:

- 1) чітко формулювати тематику вивченого;
- 2) робити план засвоєного матеріалу та логічно членувати на частини створений текст;
- 3) розуміти місце самостійно опрацьованого матеріалу у контексті відповідних предмету та галузі знання;
- 4) виділяти у вивченому головне;
- 5) вміти наводити приклади для ілюстрації опрацьованого;
- 6) пов'язувати в систему знання, що були та здобуті самостійно;
- 7) уявляти, як використати самостійно здобуті знання на практиці.

У конспект вносяться тільки найбільш важливі відомості з матеріалу, який вивчається самостійно. Кожний запис потрібно попередньо продумати. Писати слід чітко, швидко, використовувати зрозумілі скорочення слів та умовні позначки. У записах роблять інтервали, залишають береги на кожному аркуші, щоб можна було вносити доповнення, уточнення, виправлення, власні коментарі. Кожну нову думку починають з абзацу. Виділяють назви розділів, визначення, схеми, формули, важкі та найбільш значні місця. Конспект є ефективним якщо міцно закріплює у пам'яті самостійно отриману інформацію.

**Складання плану.** План – це сукупність основних думок, назв елементів тексту у формі питання чи твердження. Самостійне складання плану сприяє глибокому аналізу тексту: розумінню структури, виділенню основних положень, визначенню головного, відволіканню від менш змістовного,

логічному членуванню матеріалу на частини, групуванню власних думок щодо опрацьованого матеріалу.

**Формулювання тез.** Тези – це коротко сформульовані основні положення тексту, стисле викладення головних його ідей, які увібрали в себе сутність переробленого самостійно матеріалу. Їх записують у вигляді цитат із тексту або своїми словами. У тезах внаслідок їх лаконічності відсутні приклади, що доводять певні факти. Однак тези втратять свій сенс якщо студент не в змозі буди навести ці приклади по пам'яті. Вміння складати тези є свідомством високого рівня підготовки студента та його СРС.

Сприйняття нового матеріалу повинне супроводжуватися його розумінням, яке забезпечує повноту та глибину засвоєної студентом інформації. Зрозуміти – це повністю осягати зміст та форму самостійно вивченого явища чи предмета дійсності, його історичний розвиток та новизну, спрямованість, теоретичну та практичну значущість опрацьованого матеріалу у співвідношенні зі знаннями, отриманими раніше. Головним показником розуміння матеріалу, вивченого самостійно, є вміння правильно використовувати його у нових умовах.

**Практичні заняття, колоквиуми.** Мета практичних занять полягає у закріпленні і поглибленні набутих теоретичних знань студентів, опануванні навичками їх застосування при вирішенні конкретних процесуальних ситуативних питань, контролі за засвоєнням матеріалу, стимулюванні самостійної роботи щодо засвоєння основних положень та вивчення специфіки галузі права.

Основою для підготовки до практичних занять є методичні матеріали з дисципліни. Тематичним планом передбачено проведення практичних занять з основних тем дисципліни. На практичних заняттях використовуються різні форми та методи контролю знань студентів: усне опитування, дискусія, реферативні повідомлення та їх обговорення, вирішення практичних завдань, тестовий контроль.

Практичні заняття можуть проходити в різних формах: співбесіда, доповідь, реферативна доповідь, дискусія, колоквиум, рольові, кейсові ігри, складання процесуальних документів та ін.

Продуктивними і раціональними формами заняття є співбесіда та дискусія. Вони дають можливість обговорити питання з багатьох сторін і залучити до обговорення максимальну кількість студентів, допомагають розвивати мислення та мову, сприяють засвоєнню матеріалу.

Студент, беручи участь у практичному занятті, семінарі, при обговоренні того чи іншого питання повинен:

- чітко формулювати основні теоретичні положення;
- обґрунтовувати і доводити свої міркування і твердження;
- давати повну і стисло відповідь на поставлене запитання;
- доповнювати доповідача тощо.

У процесі самостійної підготовки до практичних занять студенти повинні всебічно розглянути і усвідомити зміст питань, що виносяться на заняття, опрацювати необхідну літературу (підручники, навчальні посібники, наукову та спеціальну літературу). Перевірку засвоєння своїх знань студенти здійснюють за допомогою питань для самоконтролю.

Кращій підготовці до практичних занять сприятиме використання різних технічних засобів та технологій (комп'ютер, відеотехніка, мережа Internet, інформаційні банки даних). Найзручніше у навчальному процесі використовують комп'ютер, він допомагає здійснювати пошук і систематизацію необхідної інформації, мінімізує витрати часу на такі дії, оптимізує самостійну роботу студентів, надає доробкам студентів закінченого і естетичного вигляду.

### ***Загальні вимоги до учасників семінарського заняття:***

– обов'язково прочитати текст першоджерела та рекомендовану додаткову літературу;

- підготуватися до виступу з кожного питання плану семінару;
- підготувати відповіді на запитання, наведені під кожним із пунктів плану заняття;
- рекомендовано виступати не з місця, а перед усією аудиторією;
- викладати думки своїми словами, а не завченими фразами, формулюваннями;
- будувати виступ згідно з планом, користуючись конспектом лише в разі цитування першоджерел;
- враховувати, що кожен виступ має складатися з трьох частин: вступу, основної частини і висновку;
- вільно триматися перед аудиторією, грамотно і переконливо говорити;
- кожен студент бере участь в обговоренні всіх питань семінару;
- після відповіді товариша вміти прокоментувати основне положення проблеми, задати йому додаткове запитання;
- формулювання своєї позиції розпочинати словами „я стверджую, що...“, „я вважаю, що...“, „моя позиція з цього питання така...“;
- для підтвердження або ж спростування тієї чи іншої тези наводити аргументи (цитати з тексту першоджерела, або думки, істинність яких обґрунтована).

**Тести.** Особливим способом контролю знань студентів є тестове опитування. Особливість роботи при підготовці до тестового контролю полягає у тому, що позитивне виконання тестових завдань потребує точних

знань, доброї пам'яті, а у певних випадках – розвитку інтуїтивного мислення, оскільки під час тестування заборонено користуватися будь-якими джерелами.

Тестове завдання складається з одного питання і декількох відповідей, серед яких одна чи кілька правильних. Студент повинен вказати на правильні відповіді. У кінці заняття викладач робить висновок щодо рівня підготовки студентів до заняття, відзначає позитивні і негативні сторони відповідей, аналізує їх та ставить завдання на наступне заняття.

***Самостійне вивчення визначених тем дисципліни.*** СРС включає також самостійне поглиблене вивчення за визначеним переліком тем дисципліни, з яких не проводяться практичні заняття. Студенти в процесі такої роботи користуються підручниками, навчальними посібниками, монографіями, науковими статтями. Відповіді на поставлені питання теми повинні бути розширеними, обґрунтованими з посиланням на науково-теоретичні джерела. Перевірка результатів такої СРС (у вигляді письмової роботи чи реферату) здійснюється під час проведення запланованої індивідуально-консультативної роботи викладача зі студентами за графіком роботи кафедри чи індивідуальним графіком, узгодженим між викладачем та студентом, та під час окремих аудиторних занять. Під час перевірки результатів СРС оцінюється як письмовий результат СРС, так і усна доповідь студента з визначеної теми. Результатом перевірки повинне стати нарахування відповідної кількості балів відповідно до визначених критеріїв оцінювання.

***Підготовка до модульного контролю та інших форм поточного контролю*** здійснюється студентами шляхом написання контрольних робіт, виконання тестових завдань, вивчення матеріалу за переліком питань.

## **2.2. Пошуково–аналітична робота**

***Пошуково-аналітична робота*** є складовою СРС і полягає у проведенні самостійного пошуку джерел науково-теоретичного і практичного характеру з тем дисципліни «Теорії прийняття рішень», що дозволяє глибше і детальніше опанувати всі питання, визначені тематичним планом.



***Пошук та огляд літературних джерел за заданою проблематикою.***

***Робота із каталогами бібліотек.*** Для належної підготовки фахівця-правознавця вивчення тієї чи іншої правової дисципліни тільки за допомогою конспекту лекцій та навчальних посібників, підручників є недостатнім. Тому студентам вкрай необхідно опрацювати першоджерела, наукову і спеціальну літературу. Її перелік, як правило, наводиться у навчально-методичному комплексі навчальної дисципліни.

Для отримання необхідної літератури студент зобов'язаний розпочати її пошук у бібліотеці. Якщо у методичному комплексі наводиться список додаткової літератури з усіма необхідними реквізитами (автор, назва джерела, місце та рік видання), то необхідно звернутися до алфавітного каталогу бібліотеки та знайти у ньому картку із необхідним джерелом і бібліотечним шифром. Якщо ж студент проводить наукове дослідження обраної правової проблеми, готує наукову доповідь, виступ на конференцію і йому не відомі реквізити джерела або саме джерело, то необхідно звернутися до систематичного бібліотечного каталогу. В цьому випадку завдання студента зводиться до пошуку необхідної галузі (підгалузі) права і в її межах знайти картку з необхідним джерелом та бібліотечним шифром. В інформаційно-бібліотечному комплексі МДУ зручною для користування є система комп'ютерних каталогів.

В подальшому студент повинен оформити за встановленим зразком бібліотечне замовлення на літературу (внести шифр знайденого джерела та усі необхідні реквізити).

***Робота із комп'ютерними інформаційними системами.*** Великий обсяг необхідної навчально-методичної та наукової інформації містить у собі мережа Internet, яка може бути використана студентами у підготовці до занять, написанні доповідей, рефератів, курсових робіт та ін.

Активне і раціональне використання засобів технічного забезпечення і новітніх технологій сприятиме ефективній підготовці до навчальних занять, розширенню і поглибленню знань.

### 3. ТЕМИ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ ТА ЗАВДАННЯ ДО НИХ

#### Змістовий модуль 1. Загальні засади теорій прийняття управлінських рішень.

##### **ТЕМА №1. Процес управління і управлінські рішення**

**Методичні вказівки:** для опанування даної теми студенти мають чітко засвоїти та зрозуміти специфіку управління як цілеспрямовану дію на об'єкт з метою змінити його стан або поведінку у зв'язку зі зміною обставин, що менеджмент – це різновид управління, який стосується лише управління людьми (працівниками, групами, організацією у ринкових умовах. При виконанні завдань студентам необхідно звернути увагу на взаємозв'язок загальних функцій управління з етапами процесу управління.

Важливо звернути увагу на «поняття управлінське рішення», «прийняття рішення», комплексний характер управлінських рішень, мету, засади рішень.

В процесі вивчення рекомендованої літератури варто чітко визначити вимоги до рішень, типові помилки та причини невиконання рішень, а також звернути увагу на ознаки класифікації рішень

##### **План**

1. Управління як процес.
2. Теоретичні основи рішень.
3. Класифікація управлінських рішень.

**Вивчити основні поняття:** управління, менеджмент, управлінське рішення, прийняття рішення, альтернатива.

##### **Тестові завдання**

1. Управлінське рішення – це:
  - а) вибір однієї з можливих альтернатив, тобто це модель, в якій з певного числа варіантів вибирається кращий;
  - б) інструмент пізнання внутрішніх закономірностей, властивим явищам та процесам;

в) це той пункт, у якому вибір робиться між альтернативами і конкуруючими можливостями;

г) процес, завдяки якому обирається лінія поведінки як вирішення певної виробничої проблеми

2. За прийняте рішення несе відповідальність

а) керівник вищої ланки управління

б) керівник, який прийняв рішення

в) ніхто не несе відповідальність

г) відповідальність несуть усі працівники організації

3. За масштабами об'єкта рішення поділяють на:

а) індивідуальні, колективні, колегіальні

б) глобальні і локальні

в) стратегічні і тактичні

г) традиційні і новаторські

4. За характером мети рішення поділяють на:

а) індивідуальні, колективні, колегіальні

б) глобальні і локальні

в) стратегічні і тактичні

г) традиційні і новаторські

5. За суб'єктом, що приймає рішення - це:

а) індивідуальні, колективні, колегіальні

б) глобальні і локальні

в) стратегічні і тактичні

г) традиційні і новаторські

6. За ступенем новизни рішення поділяють на:

а) індивідуальні, колективні, колегіальні

б) глобальні і локальні

в) стратегічні і тактичні

г) традиційні і новаторські

7. Основними причинами невиконання рішень є:

а) відсутня процедура узгодження рішення з його виконавцями;

б) визначаються нереальні (мобілізує) терміни;

в) низький рівень контролю за виконанням управлінських рішень

г) усі відповіді правильні.

8. Основна мета управлінського рішення – це:

а) діяльність людини по виконанню основної функції керівника в процесі управління;

б) забезпечити координуючий (регулюючий) вплив на систему управління;

в) організація діяльності працівників

г) контроль за виконанням рішення.

9. Суть розробки управлінського рішення – це:

а) діяльність людини по виконанню основної функції керівника в процесі управління;

б) забезпечити координуючий (регулюючий) вплив на систему управління;

в) організація діяльності працівників

г) контроль за виконанням рішення

10. Відповідальність за групове рішення несе:

а) керівник вищої ланки управління;

б) керівник організації;

в) всі працівники організації;

г) несуть ті, хто його прийняв, відповідно до їх повноважень.

**Контрольні питання та завдання  
для опрацювання лекційного матеріалу і підготовки до семінарського  
заняття**

1. Дати визначення понять «управління», «менеджмент», «управлінське рішення», «прийняття управлінського рішення».
2. У чому полягає мета, суть управлінського рішення?
3. Які форми доведення рішень до виконавців?
4. Яка структура наказу?
5. Назвіть вимоги до рішень, типові помилки та причини невиконання рішень.
6. Дати класифікацію управлінських рішень.
7. Що розуміють під структуризацією рішень?
8. Існує думка про те, що управлінське рішення – це основа управління. У чому роль цієї «основи»? Яке місце займає рішення в циклі управління?
9. Усім відомий вислів «Повторення – мати навчання». Прокоментуйте його з погляду процесу прийняття управлінських рішень.
10. Поясніть, чому управлінське рішення має комплексний характер.
11. Обґрунтуйте вплив інформаційних обмежень на процес прийняття управлінських рішень.
12. Наведіть приклади наукової обґрунтованості управлінських рішень.

**Рекомендована література: 1,2,3,4, 8, 9, 10,11,14,15,16,17.**

**ТЕМА №2 . Людський фактор і психологічні аспекти управлінських рішень.**

**Методичні вказівки:** при вивченні даної теми та підготовці до семінарського заняття студентам необхідно розуміти місце людського фактора у процесі прийняття рішень. В процесі підготовки студенти мають актуалізувати власні знання про психічні процеси, психічні стани, індивідуальні психічні властивості.

Керівник – жива людина, тому на процес прийняття управлінських рішень впливають такі фактори: вік, стать, освіта, знання, індивідуальні пороги відчуттів, особливості сприйняття, пам'ять мислення, емоційна реактивність, волюві якості, темперамент, характер тощо.

### ***План***

1. Місце людського фактора у процесі прийняття рішень.
2. Особливості стилів прийняття управлінських рішень.

***Вивчити основні поняття:*** глибина мислення, широта мислення, гнучкість мислення, швидкість мислення, стиль прийняття управлінських рішень.

### ***Тестові завдання***

1. Вміння передбачити найбільш віддалені від поверхні причинно-наслідкові зв'язки – це:
  - а) глибина мислення
  - б) широта мислення
  - в) гнучкість мислення
  - г) швидкість мислення
2. Відображає вміння бачити чому (багатогранність) взаємозв'язаних явищ в цілому, не виділяючи з них яку-небудь проблему і не займаючись лише нею - це:
  - а) глибина мислення
  - б) широта мислення
  - в) гнучкість мислення
  - г) швидкість мислення
3. Вміння відступати від улюблених та випробуваних стереотипів при прийнятті рішень – це:
  - а) глибина мислення
  - б) широта мислення
  - в) гнучкість мислення
  - г) швидкість мислення
4. «В конфлікті почуття та розуму завжди перемагає почуття». Так стверджував:
  - а) німецький філософ Кант;
  - б) Анрі Файоль;
  - в) Генрі Форд;
  - г) Екельман.
5. Характеризується швидкістю, оперативністю та індивідуалізмом під час розробки управлінського рішення. Рішення часом мають спонтанний

характер, характеризуються високим рівнем ризику, рішучістю і безкомпромісністю – це тип:

- а) меланхолічний;
- б) флегматичний;
- в) сангвінічний;
- г) холеричний

6. Характеризується швидкістю, оперативністю і колективним обговоренням ключових проблем у розробці управлінського рішення – це тип:

- а) меланхолічний;
- б) флегматичний;
- в) сангвінічний;
- г) холеричний

7. Характеризується бажанням отримати великий (надлишок, обсяг інформації та думок щодо проблеми. Рішення характеризуються високим рівнем безпеки й обдуманості – це тип:

- а) меланхолічний;
- б) флегматичний;
- в) сангвінічний;
- г) холеричний

8. Характеризується високою відповідальністю щодо розробки управлінського рішення. Рішення відрізняється детальною спрацьованістю і реальністю виконання. Рішення ефективні в галузі стратегічного планування, конструювання – це тип:

- а) меланхолічний;
- б) флегматичний;
- в) сангвінічний;
- г) холеричний

9. Найефективнішим щодо обсягів і якості робіт є:

- а) авторитарний
- б) демократичний
- в) ліберальний
- г) змішаний

10. Схильна до ризику людина:

- а) молода, з низьким рівнем доходів, чоловік.
- б) похилого віку, з низьким рівнем доходів, чоловік
- в) похилого віку, з високим рівнем доходів, жінка
- г) молода, з низьким рівнем доходів, жінка.

**Контрольні питання**  
**для опрацювання лекційного матеріалу і підготовки до семінарського заняття**

1. Обґрунтувати поняття «глибина мислення», «широта мислення», «гнучкість мислення», «швидкість мислення».
2. Які особистісні риси поведінки людини впливають на процес прийняття рішень?
3. Яку роль відіграє людське мислення, інтуїція та пам'ять у процесі прийняття рішень?
4. Як впливають вік, стать, темперамент, досвід на процес прийняття рішень?
5. Як впливає стиль керівництва менеджера на формування стилю прийняття рішень?
6. Порівняйте найбільш відомі стилі прийняття рішень.
7. Які риси мають бути притаманні моделі успішного управління?

**Рекомендована література: 1, 2, 3, 4, 8, 9, 10, 11, 13, 14, 15, 16, 17.**

### **ТЕМА № 3. Технологія і моделі процесу розробки управлінських рішень.**

**Методичні вказівки:** студенти мають чітко визначити «типовий» процес розробки рішень, який включає такі етапи:

- 1) попереднє формулювання задачі;
- 2) вибір критеріїв оцінки ефективності рішення;
- 3) збір даних для уточнення поставленої задачі та точну постановку задачі;
- 4) розробку можливих варіантів рішення задачі;
- 5) складання математичних моделей;
- 6) зіставлення варіантів за критерієм ефективності та вибір альтернатив;
- 7) прийняття рішення;
- 8) реалізація управлінського рішення.

Важливо звернути увагу на причини використання моделі, підходи, переваги та недоліки моделювання процесу розробки рішень.

Студентам необхідно засвоїти неформальні аспекти розробки рішень.

#### **План**

1. Технологія розробки рішення.
2. Моделювання процесу розробки рішень.
3. Неформальні аспекти розробки рішень.

**Вивчити основні поняття:** технологія, «типовий процес розробки рішень», математичне моделювання.

### ***Тестові завдання***

1. Технологія – це:
  - а) сукупність дій, які послідовно повторюються, що складаються з окремих етапів, процедур, операцій;
  - б) сукупність дій, що складаються з окремих етапів, процедур, операцій;
  - в) технологія – це мистецтво виконання робіт;
  - г) всі відповіді вірні.
2. Щоб сформулювати задачу необхідно знати:
  - а) фактори, що впливають на ситуацію;
  - б) критерії ефективності рішень;
  - в) можливі варіанти рішень;
  - г) можливі математичні моделі
3. Розробка можливих варіантів рішення починається:
  - а) при уточненні формулювання задачі, а також при виборі критерію оцінки ефективності;
  - б) при уточненні формулювання задачі;
  - в) при виборі критерію оцінки ефективності;
  - г) після складання математичних моделей.
4. Виконання рішення не включає такі етапи:
  - а) збір, оброблення інформації;
  - б) призначення виконавців;
  - в) інструктаж виконавців
  - г) оформлення рішення і видача розпорядження про його виконання.
5. Прикладом нормативних моделей не є:
  - а) моделі з використанням елементарної математики;
  - б) моделі з використанням теорії ймовірності та математичної статистики;
  - в) моделі розробки рішень на основі теорії масового обслуговування;
  - г) інноваційні ігри.

### ***Контрольні питання***

***для опрацювання лекційного матеріалу і підготовки до семінарського заняття***

1. Дати визначення поняття «технологія».
2. Які основні етапи «типового» процесу розробки рішень?
3. У чому полягає суть математичного моделювання?
4. Чому використовують моделі?
5. Які негативні та позитивні сторони моделей?
6. У чому полягають неформальні аспекти при розробці рішень?



7. Що таке формальні та неформальні методи прийняття управлінських рішень? Яким методам слід віддавати перевагу в прийнятті управлінського рішення? Чому?

8. Чи згодні Ви з тим, що під час розробки управлінського рішення досить обмежитись тільки аналізом кількісної інформації?

**Рекомендована література:** 1, 2, 3, 4, 10, 11, 14, 15, 16, 17.

#### **ТЕМА № 4 . Стратегічні рішення**

**Методичні вказівки:** при вивченні даної теми та підготовці самостійних завдань студентам необхідно знати роль стратегічного менеджменту у діяльності організації, предмет і об'єкт стратегічного управління, його структуру, рівні, види стратегій, а також особливості та взаємозв'язок стратегічних і тактичних рішень

##### **План**

1. Стратегічний менеджмент та його роль у діяльності організації
2. Стратегія - як сукупність управлінських рішень щодо перспективи розвитку організації. Класифікація стратегій.
3. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок .

**Вивчити основні поняття:** стратегічний менеджмент, стратегія, класифікація стратегій, особливості стратегічних і тактичних рішень.

##### **Тестові завдання**

1. Стратегічний менеджмент зародився:
  - а) у США
  - б) у Західній Європі
  - в) у Японії
  - г) у СРСР
2. Стратегічний менеджмент зародився:
  - а) з початку ХХст.;
  - б) з середини ХХст.;
  - в) у кінці ХХст.;
  - г) з початку ХХІст.
3. Стратегічний менеджмент розглядають як систему з 3 елементів:
  - а) стратегія;
  - б) організаційна структура;
  - в) мотиваційна структура;
  - г) організаційна культура.

4. Визначив поняття стратегії як комбінації п'яти «П»: план дій, прикриття, порядок дій, позиція, перспектива:

- а) Г. Міцберг;
- б) Д. Мак – Консі;
- в) І. Ансофф;
- г) М. Портер.

5. Для підприємства розрізняють 4-ри рівні розроблення стратегії:

- а) корпоративний
- б) бізнес – рівень
- в) функціональний
- г) тактичний
- д) оперативний

6. Працю «стратегія і структура»(1962р)написав:

- а) А. Чандлер;
- б) Б. Карлаф;
- в) І. Ансофф;
- г) Г. Міцберг.

7. «Стратегія – це визначення основних довгострокових цілей організації, адаптація дій та розміщення ресурсів, необхідних для їх досягнення». Автор – це:

- а) А. Чандлер;
- б) Б. Карлаф;
- в) І. Ансофф;
- г) Г. Міцберг.

8. Працю «корпоративна стратегія»(1965р)написав:

- а) А. Чандлер;
- б) Б. Карлаф;
- в) І. Ансофф;
- г) Г. Міцберг.

9. Вертикальна регресивна інтеграція – це:

- а) стратегія інтегрованого зростання;
- б) стратегія диверсифікації;
- в) стратегія скорочення;
- г) корпоративна стратегія.

10. Стратегія «збір урожаю» – це:

- а) стратегія скорочення;
- б) стратегія зростання;
- в) стратегія диверсифікації;
- г) корпоративна стратегія.

**Контрольні питання та завдання  
для опрацювання лекційного матеріалу і підготовки до семінарського  
заняття**

1. Чому стратегічний менеджмент зародився з середини ХХст?
2. Дати визначення поняття «стратегічний менеджмент»
3. Яка структура стратегічного менеджменту?
4. Які переваги і недоліки стратегічного управління?
5. Дати визначення поняття «стратегія».
6. Розкрийте сутність стратегій інтегрованого зростання.
7. Розкрийте сутність стратегій диверсифікації.
8. Дати класифікацію стратегій.
9. Розкрийте особливості та взаємозв'язок стратегічних і тактичних рішень.

**Рекомендована література: 2, 5, 7, 12, 18.**

### **ТЕМА № 5. Стратегічна діагностика середовища організації**

**Методичні вказівки:** студенти повинні добре засвоїти поняття «фактори середовища», характеристику факторів зовнішнього середовища прямої і непрямой дії, модель п'яти конкурентних сил (за М.Портером), а також розуміти вплив факторів внутрішнього середовища на функціонування підприємства.

#### **План**

1. Вплив факторів зовнішнього середовища на прийняття управлінських рішень.
2. Вплив факторів внутрішнього середовища на функціонування підприємства.
3. Прогнозування стану зовнішнього середовища.

**Вивчити основні поняття:** фактори середовища, фактори зовнішнього середовища, фактори внутрішнього середовища, прогнозування стану зовнішнього середовища.

#### **Тестові завдання**

1. Які фактори відносяться до зовнішнього середовища?
  - а) споживачі;
  - б) цілі організації;
  - в) ресурси
  - г) працівники
2. Що не включає в себе зовнішнє середовище?
  - а) цілі організації;
  - б) споживачів;

- в) конкурентів;
  - г) державні інститути;
3. Яка основна мета вивчення факторів зовнішнього середовища?
- а) виграш часу для подолання неминучих загроз;
  - б) прямий вплив на проблему;
  - в) усунення побічних наслідків;
  - г) рангування проблеми за ступенем складності.
4. Внутрішні фактори не включають в себе:
- а) цілі
  - б) завдання
  - в) структуру
  - г) рівень науково-технічного прогресу
5. До факторів зовнішнього середовища прямої дії не відносяться:
- а) постачальники;
  - б) конкуренти;
  - в) органи державної влади;
  - г) міжнародні події.
6. До факторів зовнішнього середовища прямої дії не відносяться:
- а) споживачі;
  - б) інфраструктура;
  - в) законодавчі акти;
  - г) міжнародне оточення.
7. До факторів зовнішнього середовища непрямої дії не відносяться:
- а) науково-технічний прогрес;
  - б) політичні обставини;
  - в) стан економіки;
  - г) система економічних відносин у державі.
8. Модель п'яти конкурентних сил запропонував:
- а) М.Портер;
  - б) І.Ансофф;
  - в) А.Чандлер;
  - г) Б.Карлоф.
9. Мистецтво і наука передбачення майбутніх подій – це:
- а) прогнозування збуту;
  - б) прогнозування виробництва;
  - в) прогнозування;
  - г) усі відповіді неправильні.
10. Прогнозування – це мистецтво і передбачення:
- а) теперішніх подій;
  - б) майбутніх подій;
  - в) минулих подій;
  - г) надзвичайних подій.

***Контрольні питання та завдання***

*для опрацювання лекційного матеріалу і підготовки до практичних (семінарських) занять*

1. Дати визначення понять «фактори», «фактори зовнішнього середовища», «фактори зовнішнього середовища прямої дії», «фактори зовнішнього середовища непрямой дії», «фактори внутрішнього середовища».
2. У чому полягає суть зовнішніх факторів впливу на управлінські рішення?
3. У чому полягає суть внутрішніх факторів впливу на управлінські рішення?
4. У чому полягає суть прогнозування?
5. Які методи прогнозування Ви знаєте?
6. У чому полягає суть неформальних методів прогнозування?
7. У чому полягає суть якісних методів прогнозування?
8. У чому полягає суть кількісних методів прогнозування?
9. У чому полягає суть моделей часових серій?

*Рекомендована література: 2,5,7, 10, 12, 15, 18.*

**ТЕМА № 6. Евристичні методи розробки управлінських рішень**

*Методичні вказівки:* при вивченні даної теми студентам необхідно звернути увагу на методи розробки управлінських рішень, їх особливості, на етапи формулювання проблем, підготовки та реалізації рішень, на принципи організації розробки рішень та функції, що виконуються керівником та організації розробки рішень. Для більш глибокого розуміння сутності евристичних методів розробки та прийняття рішень, студентам необхідно засвоїти поняття «евретика», актуалізувати власні знання з дисципліни «психологія управління» стосовно методів, спрямованих на розв'язання управлінських завдань і прийняття управлінських рішень.

**План**

1. Методи та організація розробки рішень.
2. Евристичні методи розробки та прийняття рішень.
3. Організація та ефективність використання експертних оцінок.

*Вивчити основні поняття:* метод, організація, принципи організації розробки рішень, евристичні методи розробки та прийняття рішень.

## *Тестові завдання*

1. Навчання про структуру,логічну організацію,методи і засоби діяльності – це:
  - а) закон;
  - б) методологія;
  - в) принцип;
  - г) методика.
2. Принцип,який має за мету координацію діяльності та посилення централізації з дотриманням підлеглості в розробці рішень по виконавцях – це:
  - а) принцип застосування формальних правил і процедур;
  - б) принцип ієрархії;
  - в) принцип розробки планів;
  - г) принцип створення матричних структур.
- 3.Принцип, що передбачає створення на підприємстві спеціальних інструкцій(нормативів)по виконанню певних дій – це:
  - а) принцип застосування формальних правил;процедур;
  - б) принцип ієрархії;
  - в) принцип розробки планів;
  - г) принцип створення матричних структур.
4. Принцип,який використовується при розробці рішень без підключення вищого керівництва,що скорочує терміни розробки,підвищує відповідальність і мотивацію виконавців – це:
  - а) принцип застосування формальних правил;процедур;
  - б) принцип ієрархії;
  - в) принцип розробки планів;
  - г) принцип використання прямих горизонтальних зв'язків.
5. Викрик: «Еврика», - «Я знайшов» приписаний:
  - а) Аристотелю;
  - б) Архімеду;
  - в) Демокриту;
  - г) Платону.
6. Спосіб роботи групи,орієнтований на пошук рішення проблемної ситуації,головна мета якої – генерування якомога більшої кількості ідей – це:
  - а) метод морфологічного аналізу;
  - б) метод мозкової атаки;
  - в) метод Дельфі;
  - г) метод Дельбека.
7. Виділення найважливіших параметрів об'єкта і подальшому вивченні всіх можливих співвідношень між ними – це:
  - а) метод морфологічного аналізу;
  - б) метод «прямої мозкової атаки»;

- в) метод «зворотної мозкової атаки»;
  - г) метод ключових питань.
8. Метод, який передбачає не генерацію ідей, а критику існуючих – це:
- а) метод «635»;
  - б) метод «ключових питань»;
  - в) метод морфологічного аналізу;
  - г) метод «зворотної мозкової атаки».
9. Методи, які базуються на принципах, що визначають стратегію і тактику управління в слабо визначених чи невизначених проблемах – це:
- а) евристичні методи;
  - б) метод мозкової атаки;
  - в) метод морфологічного аналізу;
  - г) усі відповіді правильні.
10. Який період називають офіційним початком становлення та розвитку експертних оцінок?:
- а) 50-60-ті роки ХХ ст.;
  - б) кінець ХІХ ст.;
  - в) 90-ті роки ХХ ст.;
  - г) початок ХХ ст.

***Контрольні питання та завдання  
для опрацювання лекційного матеріалу і підготовки до семінарського  
заняття***

1. Які методи використовуються менеджером при розробці управлінських рішень?
2. Які принципи організації розробки рішень поширені?
3. Які функції виконуються керівником по організації розробки рішення?
4. Які переваги і недоліки евристичних методів?
5. Охарактеризуйте евристичні методи розробки рішень.
6. Розкрийте суть методів експертних оцінок.
7. Чим пояснюється широке застосування евристичних методів на сучасному етапі розвитку української економіки? Коли доцільно застосовувати колективні та індивідуальні евристичні методи?

***Рекомендована література: 1,2, 3,4,6, 8, 9, 10,11,13,14,15,16,17.***

***ТЕМА № 7. Аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень***

***Методичні вказівки:*** для опанування даної теми студенти мають чітко засвоїти поняття системний аналіз в теорії прийняття рішень: його

сутність, особливості, переваги, характерні ознаки. Слід також звернути увагу на традиційний і математичний методи економічного аналізу, а також на багатопланові аналітичні методи: метод морфологічного аналізу, аналіз Парето, SWOT – аналіз, метод блок-



## *План*

1. Системний аналіз в теорії прийняття рішень.
2. Традиційні методи економічного аналізу.
3. Математичні методи в економічному аналізі.
4. Багатопланові аналітичні методи.

***Вивчити основні поняття:*** системний аналіз, традиційні методи економічного аналізу, математичні методи в економічному аналізі, метод морфологічного аналізу, аналіз Парето, принцип Ейзенхауера, SWOT-аналіз, метод Бенджаміна Франкліна, метод блок-схем.

## *Тестові завдання*

1. Системний аналіз намітився:
  - а) на початку XX ст.;
  - б) 60-ті рр. XX ст.;
  - в) на кінці XX ст.;
  - г) на кінці XIX ст.
2. Який з методів не відносять до методів економічного аналізу:
  - а) метод абсолютних величин;
  - б) метод порівняння;
  - в) дослідження операцій;
  - г) метод групування.
3. До традиційних методів економічного аналізу відносять:
  - а) метод абсолютних величин;
  - б) балансовий метод;
  - в) графічні методи;
  - г) усі відповіді правильні.
4. До математичних методів не відносять:
  - а) статистичні методи;
  - б) дослідження операцій;
  - в) класичні методи математичного аналізу;
  - г) метод ланцюгових підстановок.
5. На скільки груп поділяються задачі за принципом Ейзенхауера?:
  - а) 4;
  - б) 3;
  - в) 2;
  - г) 5.
6. За допомогою чого оцінюють поточний стан фірми:
  - а) ABC - аналіз;
  - б) SWOT- аналіз;
  - в) XYZ – аналіз;

г) усі відповіді неправильні.

7. Метод, який передбачає створення багатомірної таблиці, що дозволяє оцінити можливі комбінації рішення задачі – це:

- а) метод ABC- аналізу;
- б) метод блок-схем;
- в) метод порівняння;
- г) метод морфологічного аналізу.

8. За допомогою SWOT- аналізу оцінюють:

- а) кадровий склад підприємства;
- б) поточний стан фірми;
- в) зовнішньо - економічну діяльність фірми;
- г) доходи населення.

9. Метод блок-схем передбачає:

- а) поділ задач за важливістю;
- б) групування окремих проблем, розподіляючи їх за складністю;
- в) схематичне відображення альтернатив;
- г) визначення коефіцієнта значущості.

10. Графічні методи відносяться до:

- а) математичних методів в економічному аналізі;
- б) традиційних методів в економічному аналізі;
- в) багатопланових аналітичних методів;
- г) системного аналізу.

***Контрольні питання та завдання  
для опрацювання лекційного матеріалу і підготовки до семінарського  
заняття***

1. У чому полягає особливість системного аналізу?
2. Які характерні ознаки системного аналізу?
3. Розкрийте суть традиційних методів економічного аналізу.
4. Які існують математичні методи?
5. Розкрийте суть SWOT – аналізу.
6. Розкрийте суть аналізу Парето

***Рекомендована література: 1, 2, 3, 8, 9,11,14.***

***ТЕМА № 8. Розробка і вибір управлінських рішень в умовах  
невизначеності та ризику. Методи оцінки рішень.***

***Методичні вказівки:*** при вивченні даної теми та підготовці самостійних завдань студентам необхідно розуміти поняття умов

невизначеності та ризику, а також психологію поведіння у ситуаціях ризику та використання механізму інтуїції для розробки рішень.

### ***План***

1. Поняття умов невизначеності та ризику.
2. Ризики та заходи по їх зменшенню.
3. Правила і критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику.
4. Психологія поведіння у ситуаціях ризику та використання механізму інтуїції для розробки рішень.

***Вивчити основні поняття:*** невизначеність, ризик, типові ознаки ризикових ситуацій, види ризиків, правила max-min, min-max, max-max, інтуїція.

### ***Тестові завдання***

1. При прийнятті рішень, де існує 100% ймовірність появи наслідків прийнятих рішень, це рішення в умовах:
  - а) визначеності;
  - б) невизначеності;
  - в) ризику;
  - г) усі відповіді правильні.
2. Можлива небезпека, дія наугад, що вимагає з однієї сторони надії на щасливе завершення, а з іншої – врахування матеріального обґрунтування ступеня ризику – це:
  - а) невизначеність;
  - б) ризик;
  - в) визначеність;
  - г) усі відповіді неправильні.
3. Для зменшення ризику на практиці найчастіше використовуються усі види:
  - а) страхування;
  - б) використання;
  - в) споживання;
  - г) застереження.
4. Найбільш схильні до ризику:
  - а) молоді підприємці;
  - б) підприємці з досвідом;
  - в) жінки;
  - г) усі відповіді правильні.
5. Найбільш схильні до ризику:
  - а) новатори;
  - б) ентузіасти;
  - в) скептики;
  - г) консерватори.

6. Правило min-max- це:
- критерій Ваальда;
  - критерій Севіджа;
  - правило Гурвіца;
  - критерій оптимізму.
7. Правило max-min – це:
- критерій Ваальда;
  - критерій Севіджа;
  - правило Гурвіца;
  - критерій оптимізму.
8. Ступень ризику може бути визначена:
- за допомогою теорії ймовірності, статистичним і експертним способами;
  - за допомогою статистичних і економічних методів;
  - за допомогою теорії ймовірності та експертних методів;
  - за допомогою фінансових методів.
9. Інтуїція в менеджменті означає:
- спосіб вибору рішень з аргументованим доведенням;
  - спосіб вибору рішень без аргументованого доведення;
  - спосіб вибору рішень на основі попереднього досвіду;
  - немає правильних відповідей.
10. Стратегія на мінімізацію витрат ресурсів для досягнення планової вигоди – це:
- правило max-min;
  - правило min-max;
  - правило max-max;
  - правило Гурвіца.

**Контрольні питання та завдання  
для опрацювання лекційного матеріалу і підготовки до семінарського  
заняття**

- Що таке невизначеність, ризик?
- Які є види невизначеності?
- Якими факторами обумовлена природа ризику в ринковій економіці?
- Які ознаки ризикових ситуацій?
- Розкрийте суть різновидів ризиків.
- Розкрийте суть правил max-min, min-max, max-max, Гурвіца.
- Охарактеризуйте психологічні типи менеджерів по сприйняттю ризику.
- Яка суть інтуїції в менеджменті?
- Які індивідуально-психологічні якості зумовлюють схильність людини до ризику?

**Рекомендована література: 1, 2, 3, 9, 11, 14, 16.**

## **ТЕМА №9. Організація і контроль виконання управлінських рішень.**

**Методичні вказівки:** для опанування даної теми студенти мають чітко засвоїти та зрозуміти організацію виконання прийнятих рішень: доведення задач до виконавців; підготовку виконавців до виконання задач; спонукання виконавців до ефективного виконання задач.

В процесі вивчення рекомендованої літератури варто чітко визначити значення, функції, види та методи контролю, а також звернути увагу на соціально-психологічні аспекти контролю.

### **План**

1. Організація виконання прийнятих рішень.
2. Значення, функції, види та методи контролю.
3. Соціально-психологічні аспекти контролю.

**Вивчити основні поняття:** організація виконання прийнятих рішень, значення контролю, функції контролю, види контролю, методи контролю.

### **Тестові завдання**

1. Які етапи не включає в себе процес виконання рішень?
  - а) доведення задач до виконавців;
  - б) підготовка виконавців до виконання задач;
  - в) спонукання виконавців до ефективного виконання задач;
  - г) відкрите обговорення, дискусії, аналіз причин невиконання задачі.
2. Для доведення задач до виконавців застосовують форми і методи:
  - а) наради і збори;
  - б) бесіди;
  - в) інструктажі;
  - г) усі відповіді правильні.
3. За етапами здійснення виробничо-господарської діяльності видами контролю не є:
  - а) попередній;
  - б) поточний;
  - в) завершальний;
  - г) вибірковий.
4. Діяльність суб'єктів контролю спрямована на виконання прийнятих рішень шляхом реалізації визначених задач, принципів, методів – це:
  - а) процес контролю;
  - б) ціль контролю;
  - в) зміст контролю;
  - г) методи контролю.

5. За рівнем охоплення підконтрольних об'єктів контроль поділяють на:
- а) разовий;
  - б) попередній;
  - в) децентралізований;
  - г) поточний.
6. За змістом контроль поділяють на:
- а) фінансовий;
  - б) завершальний;
  - в) суцільний;
  - г) вибірковий.
7. Способи і прийоми здійснення перевірки відповідності підконтрольних об'єктів заданими параметрами – це:
- а) процес контролю;
  - б) ціль контролю;
  - в) зміст контролю;
  - г) методи контролю.
8. Коли проводиться інструктаж?
- а) тоді, коли потрібно уточнити думку виконавця;
  - б) напередодні виконання практичних робіт;
  - в) коли потрібно перевірити глибину розуміння поставленої задачі;
  - г) усі відповіді неправильні.
9. Для доведення задач до виконавців застосовується:
- а) наради і збори;
  - б) доповідь та догана;
  - в) заяви;
  - г) виступ.
10. Забезпечення єдності рішення та виконання, попередження можливих помилок і недоробок, своєчасне виявлення відхилень від заданої програми, поставлених задач і встановлення термінів – це:
- а) процес контролю;
  - б) ціль контролю;
  - в) зміст контролю;
  - г) методи контролю.

***Контрольні питання та завдання  
для опрацювання лекційного матеріалу і підготовки до семінарського  
заняття***

1. Які етапи включає процес виконання рішення?
2. Які форми і методи застосовуються для доведення задач?
3. Для чого і як проводять інструктаж?
4. Розкрийте суть, цілі, змісту та процесу контролю.
5. Охарактеризуйте види контролю.

6. У чому полягає суть психології поведінки керівника і виконавця в процесі контролю?
7. Що дає контроль підлеглим?
8. Дотримання яких психологічних умов підвищує ефективність контролю?
9. Охарактеризуйте на конкретному прикладі етапи процесу контролювання.

***Рекомендована література: 2,10,15,17.***

#### 4. МАТЕРІАЛИ ДЛЯ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ І ОРГАНІЗАЦІЇ ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

Індивідуальні завдання виконуються самостійно із забезпеченням необхідних консультацій окремих питань з боку викладача.

В межах змістових модулів індивідуальна робота може передбачати:

**1. Написання реферату** (обсягом 10-12 сторінок, структурованим за планом, з використанням наведеного списку літератури).

**Реферат.** Важливим засобом у засвоєнні знань є написання рефератів та виголошення реферативної доповіді. Тематика рефератів пропонується за визначеними темами практичних занять та СРС. Мета реферативної доповіді полягає у засвоєнні студентами основних аспектів розкритої у реферативному дослідженні теми, формуванні запитань, проведенні дискусії. На практичному занятті рекомендується обговорювати не більше двох рефератів.

Вимоги до реферату: обсяг – 10-12 аркушів формату А4; структура – вступ, основна частина, висновок, список використаних джерел.

У вступі розкривається актуальність теми, визначається мета, в основній частині містяться основні положення дослідження, що розкривають тему, у висновку викладаються основні положення та пропозиції автора, що впливають із розгляду теми. Реферативна доповідь та участь в її обговоренні можуть бути предметом окремого оцінювання викладачем або враховуватись ним при оцінці інших форм контролю.

При вивченні тем винесених на самостійне вивчення студент повинен виконати один реферат із запропонованих тем:

1. Історія розвитку концепцій прийняття рішень.
2. Системний та ситуаційний підходи до управлінських рішень.
3. Неформальні аспекти розробки рішень.
4. Взаємозв'язок управлінського рішення з функціями управління .
5. Методологічні підходи до розробки управлінських рішень.
6. Підходи в прийнятті рішень різними школами управління.
7. Причини та умови виникнення стратегічного менеджменту. Етапи його розвитку .
8. Особливості стратегічного менеджменту в сучасних умовах.
9. Система стратегічного управління.
10. Типи стратегій організації.
11. Методичний підхід до діагностики середовища.
12. Макрооточення та його аналіз.
13. Безпосередньо оточення. Модель п'яти конкурентних сил (за М.Портером).
14. Методологія процесу розробки рішень.
15. Етапи формулювання проблеми, підготовки та реалізації рішення.
16. Методи експертного оцінювання.
17. Проблеми експертного оцінювання та види експертиз.
18. Загальні методи експертного оцінювання.



19. Системний та ситуаційний аналіз в теорії прийняття рішень.
20. Статистичні методи в економічному аналізі.
21. Методи математичного програмування в економічному аналізі.
22. Методи дослідження операцій.
23. Метод імітаційного моделювання.
24. SWOT- аналіз.
25. Функціонально-вартісний аналіз.
26. Ризик як психологічна ознака підприємства.
27. Психологія поведінки у ситуаціях ризику та використання механізму інтуїції для розробки рішень.
28. Ефект прийнятих рішень.
29. Економічна оцінка прийнятих рішень.
30. Відповідальність і етика в менеджменті.
31. Контролювання як загальна функція менеджменту.
32. Урахування соціально-психологічних та економічних аспектів при формуванні системи контролю в організації.

## 5. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ САМОСТІЙНОЇ ТА ІНДИВІДУАЛЬНОЇ РОБОТИ СТУДЕНТІВ

СРС оцінюється в межах комплексної оцінки знань, виходячи із видів роботи та критеріїв оцінювання з урахуванням особливостей навчальної дисципліни, обсягу годин, що відведені навчальним планом.

Система оцінювання самостійної (індивідуальної) роботи. Самостійна (індивідуальна) студентів, яка передбачена в темі поряд з аудиторною, оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному занятті.

Критеріями оцінювання можуть бути:

- *при усних відповідях*: повнота розкриття питання, логіка викладання, культура мови, емоційність та переконаність, використання основної та додаткової літератури (підручників, навчальних посібників, журналів, періодичних видань тощо), аналітичні міркування, вміння робити порівняння, висновки;

- *при виконанні письмових завдань*: повнота розкриття питання, цілісність, системність, логічна послідовність, вміння формулювати висновки, акуратність оформлення письмової роботи, підготовка матеріалу за допомогою комп'ютерної техніки та інших технічних засобів.

Для визначення ступеня засвоєння навчального матеріалу та подальшого його оцінювання враховуються такі рівні знань студентів:

*1-й рівень – низький.* Студент володіє навчальним матеріалом на репродуктивному рівні або володіє частиною навчального матеріалу. Відповідь при відтворенні навчального матеріалу – елементарна, фрагментарна, зумовлюється початковими уявленнями про предмет вивчення;

*2-й рівень – середній.* Студент володіє повним обсягом навчального матеріалу, здатний його аналізувати, але не має достатніх знань для формулювання висновків, порівняння теоретичних знань із практичними прикладами. Відтворюється основний навчальний матеріал, виконуються завдання за зразком, володіння елементарними вміннями навчальної діяльності.

*3-й рівень – достатній.* Студент вільно володіє навчальним матеріалом на підставі вивченої основної та додаткової літератури, аргументовано висловлює свої думки, проявляє творчий підхід до виконання індивідуальних та колективних завдань при самостійній роботі.

Знання істотних ознак понять, явищ, закономірностей, зв'язків між ними, самостійне застосування знань в стандартних ситуаціях, володіння розумовими операціями (аналізом, абстрагуванням, узагальненням), вміння робити висновки, виправляти допущені помилки. Відповідь студента повна, правильна, логічна, обґрунтована та без власних суджень. Студент здатен самостійно здійснювати основні види навчальної діяльності.

*4-й рівень – високий.* Знання глибокі, міцні, узагальнені, системні та творчо застосовуються. Навчальна діяльність має науково-дослідницький характер, позначена вмінням самостійно оцінювати різноманітні проблемні

ситуації, шукати шляхи їх вирішення, виявляти і захищати свою особисту позицію.

### **Оцінювання тестових завдань**

Студентом надані правильні відповіді на:

0–49 % *тесту* – оцінка “незадовільно”;

50–74 % *тесту* – оцінка “задовільно”;

75–89 % *тесту* – оцінка “добре”;

90–100 % *тесту* – оцінка “відмінно”.

### **Критерії оцінювання реферату:**

➤ оцінка “відмінно” – реферат написано самостійно, формальні вимоги до реферату виконано, проблему повністю розкрито, висновки містять наукові пропозиції. Для написання реферату студент використав не тільки підручники, а і першоджерела;

➤ оцінка “добре” – реферат написано самостійно, всі вимоги до реферату виконані, проблема розкрита; наявні граматичні помилки;

➤ оцінка “задовільно” – реферат написано самостійно, але не всіх вимог дотримано, розкриття проблеми неповне;

➤ оцінка “незадовільно” – реферат написано самостійно, вимог не дотримано, проблему не розкрито; реферат написано несамоістійно.

### **Критерії оцінювання відповіді студента на семінарському занятті**

➤ оцінка “відмінно” – вичерпна відповідь на питання семінарського заняття. Студент відповідає логічно, послідовно, систематично. Відповідь свідчить про глибоке знання матеріалу. Студент опанував основну й додаткову літературу з теми, рекомендованої планом семінарського заняття. Доповідає впевнено, творчо, у доповіді виявляє науковий підхід, не підглядає у конспект, доцільно використовує терміни, правильно пояснюючи їх. Правильно відповідає на більшість питань викладача та учасників семінарського заняття;

➤ оцінка “добре” – студент виявляє досить повні знання матеріалу, не припускається у своїй відповіді суттєвих неточностей, засвоїв основну літературу, рекомендовану планом. Дає відповіді на питання викладача та учасників семінарського заняття. Доволі часто під час відповіді користується конспектом;

➤ оцінка “задовільно” – студент виявляє знання матеріалу в обсязі, достатньому для подальшого навчання і роботи за спеціальністю. Доповідач сильно «прикутий» до конспекту, припускається помилок. Матеріал не повно розкриває проблему. Відповідає на поставлені запитання з помилками, однак спроможний зі сторонньою допомогою виправити їх;

➤ оцінка “незадовільно” – студент відповідає, читаючи з конспекту, без допомоги якого у матеріалі орієнтується слабо, допускає принципові помилки. Відповідає на поставлені запитання тільки зі сторонньою допомогою.

Матеріал не розкриває проблему; студент читає з конспекту, матеріал відповіді студента розкриває проблему поверхово чи фрагментарно. На запитання викладача та студентів відповісти не може.

## **КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ ЗНАНЬ СТУДЕНТІВ ПРИ СКЛАДАННІ ЗАЛІКУ З ДИСЦИПЛІНИ «ТЕОРІЇ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ»:**

У підсумку вивчення дисципліни «Теорії прийняття рішень» студент отримує відмітку «зараховано» і «не зараховано». Вкінці навчального курсу дисципліни підраховується середньозважений бал, що є результатом оцінювання роботи студента денної форми навчання за аудиторну роботу та контрольні заходи. Отриманий результат є підсумковою оцінкою рівня знань студента за вивчення дисципліни. Студенти заочної форми навчання під час складання заліку з дисципліни «Теорії прийняття рішень», отримують індивідуальний білет, що складається з трьох теоретичних питань, на підготовку якого відводиться 30 хвилин. Кожне з трьох питань оцінюється за національною шкалою. В окремих випадках, якщо виникають сумніви в оцінці знань студента або відповідь студента не достатньо повна, позбавлена логічності й визначеності, викладач може задавати додаткові (уточнюючі) питання в рамках білету. Відповіді на додаткові запитання впливають на оцінення завдань білету.

У підсумку відповіді на білет підраховується середньозважений бал (в даному випадку середньозважений бал дорівнює середньоарифметичному), що є підсумковою оцінкою за ПМК для студентів заочної форми навчання. Підсумкова оцінка виставляється за шкалами: національною («зараховано», «не зараховано»), 100 – бальною, ECTS і фіксується у відомості та заліковій книжці студента.

### **Критерії оцінювання рівня вивчення дисципліни при ПМК наступні:**

1. – **«Зараховано»** - заслуговує студент, що виявив повне знання програмного матеріалу; засвоїв основну та додаткову літературу, виявив системний характер знань з дисципліни і здатний до самостійного їх поповнення, проте ним можуть бути допущені незначні помилки у формулюванні термінів, категорій, наведенні прикладів; дає правильні відповіді на додаткові запитання. Може отримати відмітку «зараховано» студент, що виявив знання основного програмного матеріалу, дає поверхові, неточні відповіді на питання, на додаткові запитання, дає недостатньо обґрунтовані, невичерпні відповіді, припускається помилок у наведенні прикладів. Студент слабо володіє спеціальною термінологією, не зовсім розуміє значення і сутність основних категорій теорії прийняття рішень.

2. – **«Не зараховано»** - коли студент дає неправильні відповіді на всі запитання передбачені програмним матеріалом, у наведенні прикладів і не може їх виправити, не знайомий з основною літературою; не розуміє сутності основних категорій; не дає правильної відповіді на додатково поставлені запитання.

**Розподіл вагових коефіцієнтів оцінювання навчальної дисципліни  
«Теорії прийняття рішень»**

<i>Модульний контроль №1</i>	
<b>АУДИТОРНА ТА САМОСТІЙНА РОБОТА (в т.ч. ІРС)</b>	
ЗМ1 – ЗМ2	
Лекційні, семінарські (практичні)	Контрольний захід (контрольна робота)
T1, T2, T3, ... T9	T1-T9
Середнє арифметичне оцінок за національною шкалою	Оцінка за національною шкалою
<b><math>k_1 = 0,5</math></b>	<b><math>k_2 = 0,5</math></b>

ЗМ1,ЗМ2 - змістовний модуль.  
T1,T2... T9 – теми змістових модулів.  
K<sub>1</sub>, K<sub>2</sub> – ваговий коефіцієнт.  
 $\sum K_i = 1$ .

**Шкала оцінювання: національна та ECTS**

Інтервальна шкала	Оцінка в балах за шкалою ECTS	Оцінка ECTS	Рівень компетентності	Оцінка за національною шкалою
				Для заліку
4,51-5,00	90 – 100	A	Високий (творчий)	зараховано
4,01-4,50	82-89	B	Достатній (конструктивно-варіативний)	зараховано
3,51-4,00	75-81	C		
3,16-3,50	69-74	D	Середній (репродуктивний)	зараховано
2-51-3,15	60-68	E		
1,51-2,50	35-59	FX	Низький (рецептивно-продуктивний)	не зараховано з можливістю повторного складання
0,00-1,50	0-34	F		не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

## **6. ПЕРЕЛІК ПИТАНЬ, ЩО ВНОСЯТЬСЯ НА ПІДСУМКОВИЙ ТА МОДУЛЬНИЙ КОНТРОЛЬ**

1. Теоретичні основи рішень.
2. Класифікація рішень.
3. Місце людського фактора у процесі прийняття рішень.
4. Особливості стилів прийняття управлінських рішень.
5. Природа управлінських рішень.
6. Графічне зображення проблемної ситуації.
7. Новітні стилі керівництва.
8. Технологія розробки рішень.
9. Моделювання процесу розробки рішень.
10. Стратегічне управління та його роль у діяльності організації.
11. Стратегія. Класифікації стратегій.
12. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок.
13. Умови і фактори якості рішень.
14. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок.
15. Вплив факторів зовнішнього середовища на прийняття управлінських рішень.
16. Вплив факторів внутрішнього середовища на функціонування підприємства.
17. Прогнозування стану зовнішнього середовища.
18. Методологія процесу розробки рішень.
19. Організація розробки рішень.
20. Евристичні методи розробки та прийняття рішень.
21. Організація та ефективність використання експертних оцінок.
22. Закони, які впливають на прийняття рішень.
23. Функції, що виконуються керівником по організації розробки рішення.
24. Напрями вдосконалення і розвитку експертних технологій.
25. Системний аналіз в теорії прийняття рішень.
26. Традиційний методи економічного аналізу.
27. Математичний метод в економічному аналізі.
28. Багатопланові аналітичні методи.
29. Правила і критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику.
30. Психологія поведінки у ситуаціях ризику та використання механізму інтуїції для розробки рішень.
31. SWOT - аналіз.
32. Функціонально-вартісний аналіз.
33. Характеристика типів керівників по відношенню до нововведень.
34. Ефективність рішень та потреба в їх оцінюванні.
35. Економічна оцінка управлінських рішень.
36. Показники оцінки рішень.
37. Організація виконання прийнятих рішень.
38. Значення, функції, види та методи контролю.
39. Соціально-психологічні аспекти контролю.
40. Управлінські рішення і відповідальність.

## **7. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА**

## Базова

1. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень : Підручник. / І.Б.Гевко. – К. : Кондор, 2009. – 187с.
2. Петруня Ю.Є. Прийняття управлінських рішень : Навчальний посібник. / Ю.Є.Петруня, В.Б.Говоруха, Б.В.Літовченко та ін. : За ред. Ю.Є.Петруні . – К. : ЦУЛ, 2011.– 216с.
3. Юрков О.С. Психологія управління: Опорний конспект. / О.С.Юрков, Т.Ю.Бубряк. – Мукачево : МДУ , 2013.– 68с.

## Допоміжна

4. Василенко В.О. Стратегічне управління : Навчальний посібник. / В.О.Василенко. – К. :ЦУЛ, 2003. – 396с.
5. Вентцель Е.С. Исследование операций : задачи, принципы, методология : Учебник. / Е.С.Вентцель. – М. : Наука, 1988. – 206с.
6. Кіндрацька Г.І. Стратегічний менеджмент. : Навчальний посібник. / Г.І. Кіндрацька. – К. : Знання, 2006. – 366с.
7. Колпаков В.М. Методы управления : Учебное пособие. / В.М.Колпаков. – К. : МАУП, 1997. – 160с.
8. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений: Учебное пособие. / В.М.Колпаков. – К. : МАУП, 2000. – 256с.
9. Кузьмін О.Є. Основи менеджменту : Підручник / О.Є.Кузьмін, О.Г.Мельник. – К. : Академвидав, 2007. – 462с.
10. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения : Учебник. / Б.Г.Литвак. – М. : Дело, 2000. – 392с.
11. Немцов В.Д. Стратегічний менеджмент : Навчальний посібник. / В.Д.Немцов, Л.Є.Довгань. – К. : ТОВ «УВПК» «Екс. Об., 2001– 560с.
12. Орбан-Лембрик Л.Е. Психологія управління : Посібник. / Л.Е.Орбан-Лембрик. – К. : Академвидав, 2003. – 586с.
13. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений : Учебник./ Э.А.Смирнов. – М. : ЮНИТИ –ДАНА, 2000. – 271с.
14. Стадник В.В. Менеджмент : Підручник / В.В.Стадник, М.А.Йохна. – К. : Академвидав, 2007.– 472с.
15. Фатхутдинов Р.А. Управленческое решение : Учебник. / Р.А. Фатхутдинов. – М. : ИНФРА, 2001.– 283с.



16. Хміль Ф.І. Основи менеджменту : Підручник. / Ф.І.Хміль. – К. : Академвидав, 2005. – 608с.
17. Шершньова З.Є. Стратегічне управління : Навчальний посібник. / З.Є.Шершньова. – К. : КНЕУ, 1999. – 384с.

## **8. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ**

1. Веб сторінка МДУ: [www.msu.edu.ua](http://www.msu.edu.ua)
2. Мукачівська міська бібліотека: <http://www.muklib.mk.uz.ua/>
3. Бібліотека психологічної літератури: <http://psylib.kiev.ua/>
4. Українські підручники онлайн: <http://pidruchniki.com/>
5. Психологічна література Псі-фактор: <http://psyfactor.org>
6. Ходаківський Є.І. Психологія управління (СД) : Підручник. / Є.І. Ходаківський, Ю.В. Богоявленська, Т.П. Грабар. – 3-тє вид., перероблене та доп. – К.: ЦУП, 2011. – 664с.

Автор \_\_\_\_\_ Юрков О.С.