

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ТАВРІЙСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
імені В.І. ВЕРНАДСЬКОГО  
Навчально-науковий інститут управління, економіки та  
природокористування  
Кафедра публічного управління та економіки**

**ЗАТВЕРДЖУЮ**  
Директор інституту  
\_\_\_\_\_ **В.Г. Горник**  
\_\_\_\_\_ 2020 року

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ  
“ПРАКТИКА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ”**

освітній рівень      Доктор філософії

галузь знань          28 Публічне управління та адміністрування

спеціальність  
(спеціалізація)      281 Публічне управління та адміністрування

освітня програма    Публічне управління та адміністрування

тип дисципліни      Вибіркова

Київ – 2020 рік

Розробник: В.В.Шпачук, д.держ.упр., професор, професор кафедри публічного управління та економіки

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри публічного управління та економіки

Протокол від 17 листопада 2020 року № 5

Завідувач кафедри публічного  
управління та економіки

С.О.Кравченко

Погоджено:  
Гарант освітньої програми

С.О.Кравченко

## 1. Опис навчальної дисципліни

<i>Найменування показників</i>		<i>Розподіл годин за навчальним планом</i>		
Кількість кредитів:	4	Вид занять	Форма навчання	
Загальна кількість годин:	120		Денна	Заочна
Рік вивчення дисципліни за навчальним планом:	2	Лекції:	24	10
Семестр:	4	Практичні заняття:	-	-
Тижневе навантаження (год.):		Лабораторні заняття:	-	-
аудиторне:	3	Семінарські заняття:	16	6
самостійна робота:	6	Самостійна робота:	80	104
Форма підсумкового контролю:	залік	Консультації:	-	-
Мова навчання:	українська	Індивідуальні заняття:	-	-

*Консультативну допомогу здобувачі вищої освіти* можуть отримати у НПП кафедри публічного управління та економіки, які безпосередньо проводять заняття або звернувшись з письмовим запитом на електронну пошту за адресою [kravchenko.serhii@tnu.edu.ua](mailto:kravchenko.serhii@tnu.edu.ua).

## 2. Програма навчальної дисципліни

### Передумови для вивчення дисципліни:

Препозит:	Постпозит
<b>Основи публічного управління та адміністрування</b> <b>Політика в публічному управлінні</b> <b>Публічна служба</b> <b>Механізми державного управління у окремих сферах і галузях суспільного життя</b> <b>Право в публічному управлінні</b>	<b>Інновації в публічному управлінні</b> <b>Реформи держави та суспільства</b>

### Мета вивчення дисципліни:

Формування у аспірантів знань щодо прийняття рішень в публічному управлінні, вмінь та навичок використовувати ці знання для проведення наукових досліджень.

### Очікувані програмні результати навчання за дисципліною (за Освітньою програмою):

ПРН 19. Вміння та навички аналізувати управлінські проблеми, використовувати сучасні методи і моделі при розробці та прийнятті управлінських рішень на державному, регіональному, місцевому рівні.

### Загальні та спеціальні компетентності, що формуються у процесі вивчення дисципліни

Шифр та назва компетентності	Результати навчання			
	Знання	Уміння/ навички	Комунікація	Відповідальність і автономія

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК)				
ФК 11. Здатність розробляти проекти управлінських рішень на державному, регіональному, місцевому рівні, шляхи та рекомендації щодо їх впровадження.	ПРН 19	ПРН 19		ПРН 19

## Зміст навчальної дисципліни

### Розділ 1. Теоретичні засади прийняття управлінських рішень в публічному управлінні

#### Тема 1.1. Поняття, функції та типологія управлінських рішень

Поняття «управлінська проблема», «управлінське рішення». Суб'єкти прийняття управлінських рішень. Сфери прийняття управлінських рішень. Залежність прийняття рішення в організаціях від типу менеджменту. Характеристика функцій управлінського рішення. Вимоги до якості та змісту управлінських рішень. Типологія управлінських рішень. Типологія управлінських рішень і проблем за класифікацією Г.Саймона. Класифікація управлінських рішень: рішення, згруповані за функціями управління. Класифікаційні ознаки управлінських рішень: мета, умови прийняття, час, інформація, наслідки, відповідальність. Сучасні підходи до класифікації управлінських рішень. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок. Проекти як форма розробки, прийняття і реалізації управлінського рішення.

#### Тема 1.2. Теорії, концепції та ідеї щодо прийняття управлінських рішень

Основні підходи в сучасній управлінській діяльності. Сучасні концепції і принципи вироблення рішення. Нормативна теорія управлінських рішень як система методів, що забезпечують підтримку прийняття рішень. Психологічна теорія управлінських рішень, її особливості та основні функції. Закономірності, принципи та чинники вибору як підґрунтя управлінських рішень. Базові моделі науково обґрунтованого управління в соціальних системах. Популярні методики прийняття управлінських рішень: правила прийняття рішень М.Рубінштейна, система прийняття рішень С.Джонсон. Система наукового управління Ф.Тейлора. Основні принципи управління організацією за А. Файодем.

### Розділ 2. Технологія прийняття управлінських рішень в публічному управлінні

#### Тема 2.1. Етапи процесу розробки і прийняття управлінського рішення.

Характеристика основних етапів процесу розробки і прийняття управлінського рішення. Ситуації ризику і невизначеності при прийнятті рішень. Особливості індивідуального і групового прийняття рішень. Правила прийняття колективних рішень. Колективні рішення в малих групах. Організація процесу розробки, прийняття і реалізації управлінських рішень. Склад, зміст і послідовність прийняття і реалізації рішень: отримання інформації, визначення цілей, розробка оціночної системи, аналіз ситуації, її діагностика, розробка прогнозу розвитку ситуації, розробка сценаріїв розвитку ситуації, генерування альтернативних варіантів рішень, відбір основних варіантів керуючих впливів, експертна оцінка відібраних варіантів керуючих впливів, прийняття управлінського рішення, розробка плану дій, контроль реалізації плану, аналіз результатів розвитку ситуації після управлінських дій.

## **Тема 2.2. Роль керівника організації і його вплив на процеси прийняття управлінських рішень в організації.**

Сутність і види відповідальності керівника при прийнятті рішень. Базові моделі дослідження проблеми удосконалення діяльності керівника в органах публічного управління. Делегування повноважень щодо прийняття управлінського рішення. Централізація і децентралізація процесу розробки рішення. Вплив авторитету особистості на процес розробки і прийняття управлінського рішення. Управління конфліктними ситуаціями в процесі прийняття і реалізації управлінського рішення.

### **Розділ 3. Методи і моделі, що використовуються при прийнятті управлінського рішення**

#### **Тема 3.1. Поняття «метод», «модель», «алгоритм», «моделювання» у прийнятті управлінських рішень.**

Поняття «метод», «модель», «алгоритм», «моделювання» у прийнятті управлінських рішень. Використання моделювання в процесі прийняття рішень: моделі оперативного управління, моделі оперативного регулювання, моделі організаційних структур управління. Фізичні, аналогові і математичні моделі, їх сутність і сфери застосування. Характеристика етапів процесу моделювання. Коротка характеристика методів прийняття управлінських рішень: склад, сфера використання, основні характеристики.

#### **Тема 3.2. Методи прийняття управлінських рішень та особливості їх застосування**

Методологія процесу розробки управлінського рішення і її елементи. Методи прийняття управлінських рішень, їх особливості, види та сфери використання: неформальні (конференції ідей, «мозковий штурм», запитань і відповідей, аналогій, емпатії, теоретико-ігровий, метод сценаріїв), колективні («дерева рішень», експертні, евристичні), формальні (аналітичні, статистичні, оптимізаційні). Економіко-математичні методи, методи моделювання, методи вироблення рішень в діалоговому режимі, кількісні та якісні експертні методи.

### **Розділ 4. Ефективність і якість управлінського рішення**

#### **Тема 4.1. Особливості оцінки ефективності управлінського рішення**

Суть і зміст понять «якість управлінської діяльності», «якість управлінського рішення», «ефективність управлінського рішення». Значення стандартизації процесів управління якістю процесу розробки і прийняття управлінського рішення. Оцінка ефективності управлінських рішень. Показники ефективності управлінських рішень і їх зміст. Види ефективності управлінських рішень. Ефективність управлінських рішень для людини і організації, прояв результату. Методи оцінки ефективності управлінських рішень (непрямий, за кінцевими результатами, за поточними результатами діяльності). Методи підвищення ефективності управлінських рішень і зниження фактора ризику при використанні методів випереджаючого управління.

#### **Тема 4.2. Організація виконання управлінських рішень**

Проблеми організації виконання прийнятих управлінських рішень. Причини невиконання управлінських рішень: «вина виконавця», низька якість прийнятих рішень, непередбачені обставини. Особливості процедури організації виконання управлінських рішень. Види оформлення управлінських рішень. Комплекс робіт по впровадженню прийнятих рішень: розподіл загальної програми дій на окремі групові завдання, доведення завдань до конкретних виконавців, підготовка виконавців до виконання завдання, мотивація виконавців. Методи контролю і оцінки виконання рішень.

## **3. Структура навчальної дисципліни (тематичний план)**

### ДЕННА ФОРМА

Назви розділів і тем	Кількість годин				
	денна форма				
	Всього	у тому числі			
л		п/лаб.	сем.	с. р.	
1	2	3	4	5	6
<b>Розділ 1. Теоретичні засади прийняття управлінських рішень в публічному управлінні</b>					
Тема 1.1. Поняття, функції та типологія управлінських рішень	16	2		4	10
Тема 1.2. Теорії, концепції та ідеї щодо прийняття управлінських рішень	14	4			10
Разом за розділом 1	30	6		4	20
<b>Розділ 2. Технологія прийняття управлінських рішень в публічному управлінні</b>					
Тема 2.1. Етапи процесу розробки і прийняття управлінського рішення	16	2		4	10
Тема 2.2 Роль керівника організації і його вплив на процеси прийняття управлінських рішень в організації	14	4			10
Разом за розділом 2	30	6		4	20
<b>Розділ 3. Методи і моделі, що використовуються при прийнятті управлінського рішення</b>					
Тема 3.1. Поняття «метод», «модель», «алгоритм», «моделювання» у прийнятті управлінських рішень	16	2		4	10
Тема 3.2. Методи прийняття управлінських рішень та особливості їх застосування	14	4			10
Разом за розділом 3	30	6		4	20
<b>Розділ 4. Ефективність і якість управлінського рішення</b>					
Тема 4.1. Особливості оцінки ефективності управлінського рішення	16	2		4	10
Тема 4.2. Організація виконання управлінських рішень	14	4			10
Разом за розділом 3	30	6		4	20
Залік				2	
<b>Усього годин</b>	120	24		16	80

### ЗАОЧНА ФОРМА

Назви розділів і тем	Кількість годин				
	денна форма				
	Всього	у тому числі			
л		п/лаб.	сем.	с. р.	
1	2	3	4	5	6
<b>Розділ 1. Теоретичні засади прийняття управлінських рішень в публічному управлінні</b>					
Тема 1.1. Поняття, функції та типологія управлінських	16	2			14

рішень					
Тема 1.2. Теорії, концепції та ідеї щодо прийняття управлінських рішень	14	2			12
Разом за розділом 1	30	4			26
<b>Розділ 2. Технологія прийняття управлінських рішень в публічному управлінні</b>					
Тема 2.1. Етапи процесу розробки і прийняття управлінського рішення	16			2	14
Тема 2.2 Роль керівника організації і його вплив на процеси прийняття управлінських рішень в організації	14	2			12
Разом за розділом 2	30	2		2	26
<b>Розділ 3. Методи і моделі, що використовуються при прийнятті управлінського рішення</b>					
Тема 3.1. Поняття «метод», «модель», «алгоритм», «моделювання» у прийнятті управлінських рішень	16			2	14
Тема 3.2. Методи прийняття управлінських рішень та особливості їх застосування	14	2			12
Разом за розділом 3	30	2		2	26
<b>Розділ 4. Ефективність і якість управлінського рішення</b>					
Тема 4.1. Особливості оцінки ефективності управлінського рішення	16			2	14
Тема 4.2. Організація виконання управлінських рішень	14	2			12
Разом за розділом 3	30	2		2	26
Залік				2	
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>10</b>		<b>6</b>	<b>104</b>

## 4. Організація самостійної роботи аспірантів

### 4.1. Підготовка до семінарських занять

#### Тема 1.1. Поняття, функції та типологія управлінських рішень

Питання до семінарського заняття

1. Вимоги до якості та змісту управлінського рішення.
2. Характеристика функцій управлінського рішення.
3. Типологія управлінських рішень.
4. Сучасні підходи до класифікації управлінських рішень.
5. Класифікація управлінських рішень.
6. Проекти як форма розробки, прийняття і реалізації управлінського рішення.
7. Нестандартні управлінські рішення.
8. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок.

#### Тема 2.1. Етапи процесу розробки і прийняття управлінського рішення

Питання до семінарського заняття

1. Характеристика етапів процесу розробки і прийняття управлінського рішення.
2. Класифікація критеріїв і шкіл вибору управлінського рішення.
3. Виявлення та аналіз проблеми, яку необхідно вирішити шляхом прийняття управлінського рішення.
4. Формулювання цілей управлінського рішення.
5. Виявлення альтернативних варіантів управлінського рішення.

6. Попередній вибір кращої альтернативи управлінського рішення.
7. Вивчення та оцінка альтернативних рішень та їх наслідків.
8. Експериментальна перевірка альтернативних управлінських рішень.
9. Вибір найкращого варіанта управлінського рішення.

### **Тема 3.1. Поняття «метод», «модель», «алгоритм», «моделювання» у прийнятті управлінських рішень**

Питання до семінарського заняття

1. Фактори, що впливають на якість управлінського рішення.
2. Проблеми оцінки ефективності прийнятих управлінських рішень в організаціях.
3. Умови забезпечення якості та ефективності управлінських рішень.
4. Механізми контролю за виконанням прийнятих управлінських рішень.
5. Значення стандартизації процесів управління якістю процесу розробки і прийняття управлінського рішення.
6. Управлінські рішення і відповідальність за їх виконання.

### **Тема 4.1. Особливості оцінки ефективності управлінського рішення**

Питання до семінарського заняття

1. Поняття якості та ефективності в публічному управлінні.
2. Різниця між якістю та ефективністю управлінського рішення.
3. Стандарти якості управління та управлінських рішень.
4. Оцінка ефективності управлінських рішень.
5. Види ефективності управлінських рішень.
6. Методи оцінки ефективності управлінських рішень.
7. Методи підвищення ефективності управлінських рішень і зниження ризику при використанні методів випереджаючого управління.

### **4.2. Матеріали для самоконтролю**

Самостійна робота аспіранта у межах навчальної дисципліни "Практика прийняття управлінських рішень" передбачає написання та захист ним творчої роботи до кожного розділу на одну з передбачених переліком тем за власним вибором. Виконання цієї роботи зорієнтоване на практичне застосування знань і розвиток вмінь, здобутих в процесі лекційних і семінарських занять, самостійного опрацювання навчальних матеріалів. Творча робота висвітлює результати самостійного обдумування аспірантами актуальних проблем впровадження відкритого врядування в Україні. Викладення необхідних матеріалів повинно бути лаконічним, чітко сформульованим і відповідати суті проблеми. Результатом написання творчої роботи є обґрунтований авторський висновок щодо обраної тематики і можливі рекомендації для розв'язання проблеми.

*Вимоги до захисту творчої роботи:*

- творча робота повинна бути підготовлена кожним аспірантом індивідуально;
- виконана творча робота надається у електронному вигляді (файлом) викладачеві не пізніше, ніж за 2 тижні до початку екзаменаційної сесії;
- друкований варіант творчої роботи надається аспірантом під час захисту;
- результати написання творчої роботи презентуються аспірантом під час екзаменаційної сесії у формі короткої доповіді та відповідей на поставлені запитання;
- на захисті для доповіді надається 5 хв.

*Структура творчої роботи.*

У структурі творчої роботи виділяються такі основні складові частини.

1. Постановка проблеми:
  - короткий аналіз сучасного стану публічного управління у частині, що стосується обраної теми есе, виділення суперечностей та недоліків, що зумовлюють проблему;
  - чітке формулювання проблеми відповідно до виділених суперечностей та недоліків, основні складові проблеми;
  - негативні наслідки того, що проблема не вирішується.

2. Шляхи вирішення проблеми:
  - визначення підходів до вирішення проблеми;
  - опис конкретних шляхів реалізації обраних підходів.
3. Значення для практики:
  - позитивні зміни у галузі публічного управління внаслідок реалізації запропонованих підходів;
  - позитивне значення цих змін для розвитку відкритого врядування.
4. Висновки, що коротко відображають результати проведеного аспірантом дослідження проблеми.
5. Перелік використаних джерел, оформлених згідно із вимогами.

*Вимоги до оформлення творчої роботи.*

Творча робота має бути роздрукована на білому папері стандартного формату А4. Розмір шрифту – 14 кегель, міжрядковий інтервал – 1,5, поля – 2 см з усіх боків. Титульний аркуш творчої роботи повинен мати такий зміст: назва університету; назва інституту; назва кафедри; назва навчальної дисципліни; тема творчої роботи; прізвище, ім'я, по батькові аспіранта, курс, шифр академічної групи; рік написання творчої роботи. За титульним аркушем слідує план творчої роботи, в якому треба виділити всі її структурні частини. У плані праворуч позначаються номери сторінок початку кожного пункту. Обсяг творчої роботи визначається вмінням аспіранта стисло і водночас вичерпно розкрити тему: показати значення проблеми, що розглядається, оцінити, як вона висвітлюється в спеціальній літературі та розв'язується на практиці, зробити висновки та обґрунтувати власні пропозиції. Обсяг роботи – 15-20 сторінок. Обов'язкова вимога: чітке посилання на джерела інформації. Всі цифри, факти, теорії, думки вчених, цитати повинні мати посилання у вигляді [2, с. 54] (перша цифра означає номер джерела у наведеному в кінці реферату списку літератури, а друга цифра – номер сторінки у цьому джерелі). Бажано використовувати в творчій роботі таблиці, схеми, графіки, діаграми тощо. Список використаної літератури (не менше 7 джерел) оформляється згідно з діючими правилами. Якщо інформація взята з мережі Інтернет, потрібно, як і для звичайної літератури, вказати автора, назву статті, а потім навести адресу сайту в Інтернеті. У творчій роботі мають бути обов'язково авторські пропозиції щодо вирішення проблеми, що розглядається. До тексту творчої роботи додається презентація у форматі Microsoft Power Point обсягом 10-12 слайдів, що відображає основні положення творчої роботи відповідно до його структури.

#### *Перелік тем творчих робіт до розділу 1*

1. Основні причини недосконалості сучасних управлінських рішень, що приймаються в публічному управлінні.
2. Класифікація управлінських рішень.
3. Стратегічні управлінські рішення.
4. Ситуаційні і поведінкові фактори, що впливають на розробку управлінських рішень.
5. Аналіз і удосконалення співвідношення науки і мистецтва при розробці управлінських рішень.
6. Сучасні концепції і принципи вироблення рішення.
7. Популярні методик прийняття управлінських рішень.
8. Правила прийняття управлінських рішень М.Рубінштейна.
9. Система прийняття управлінських рішень С.Джонсон.

#### *Перелік тем творчих робіт до розділу 2*

1. Характеристика основних етапів процесу розробки і прийняття управлінського рішення.
2. Ситуації ризику і невизначеності при прийнятті рішень.
3. Особливості індивідуального і групового прийняття рішень.

4. Правила прийняття колективних рішень.
5. Колективні рішення в малих групах та їх особливості.
6. Організація процесу розробки, прийняття і реалізації управлінських рішень.
7. Технологія розробки управлінських рішень.
8. Демократизація процесів розробки управлінських рішень.
9. Інтелектуальна діяльність при розробці управлінських рішень.
10. Роль і функції рішень в процесі управління.
11. Відповідальність керівника за прийняте рішення.
12. Управлінське рішення і повноваження керівника.
13. Особистість керівника та ухвалювані ним рішення.
14. Стили прийняття управлінських рішень.
15. Розподіл повноважень при прийнятті управлінських рішень.

*Перелік тем творчих робіт до розділу 3*

1. Методика побудови сценаріїв при розробці управлінського рішення.
2. Сутність і значення моделювання процесів розробки управлінських рішень.
3. Види моделей теорії прийняття управлінських рішень.
4. Принципи побудови моделей при розробці управлінського рішення.
5. Експертні методи прогнозування.
6. Взаємодія методів і моделей при розробці управлінських рішень.
7. Невизначеність і ризик у управлінських рішеннях.
8. Модель прийняття управлінських рішень на основі ділових ігор.

*Перелік тем творчих робіт до розділу 4*

1. Системи контролю управлінських рішень.
2. Організація і ефективність використання експертних оцінок.
3. Класифікація методів прийняття управлінських рішень
4. Методи, що застосовуються на етапі діагностики проблем (методи порівняльного і факторного аналізу, методи моделювання, методи прогнозування).
5. Метод генерації альтернатив (методи активізації мислення, методи з'єднання альтернатив)
6. Методи, що застосовуються на етапі оцінки і вибору альтернатив (методи експертних оцінок, критеріальні методи)
7. Методи реалізації рішення (методи планування, методи організації, методи контролю).

#### **4.3. Індивідуальні завдання**

Не передбачено.

#### **4.4. Перелік питань для підготовки до підсумкового контролю**

1. Поняття «управлінська проблема», «управлінське рішення».
2. Суб'єкти прийняття управлінських рішень.
3. Сфери прийняття управлінських рішень.
4. Залежність прийняття рішення в організаціях від типу менеджменту.
5. Характеристика функцій управлінського рішення.
6. Вимоги до якості та змісту управлінських рішень.
7. Типологія управлінських рішень.
8. Типологія управлінських рішень і проблем за класифікацією Г.Саймона.
9. Сучасні підходи до класифікації управлінських рішень.
10. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок.
11. Проекти як форма розробки, прийняття і реалізації управлінського рішення.
12. Основні поняття, що характеризують прийняття управлінських рішень: процедура,

операція, форма, зміст, мета, стратегія, ситуація, проблема, процес, діяльність.

13. Класифікація управлінських рішень.
14. Охарактеризувати особливості системного підходу до розробки управлінських рішень.
15. Особливості аналізу варіантів і вибору рішення.
16. Роль і місце управлінського рішення в процесі управління та управлінської діяльності.
17. Взаємозв'язок управлінського рішення з основними функціями управління.
18. Методи прийняття управлінських рішень.
19. Групові методи прийняття рішень.
20. Роль і місце прогнозування в прийнятті управлінських рішень.
21. Кількісні методи прогнозування.
22. Роль сучасних засобів комп'ютерних інформаційних технологій у прийнятті управлінських рішень.
23. Експертні методи прогнозування: ініціативні, сценаріїв, прогнозних графів.
24. Значення, функції і види контролю.
25. Організація робіт з реалізації рішення.
26. Методи контролю за реалізацією управлінського рішення і механізм його здійснення.
27. Оцінка ефективності контролю виконання управлінського рішення.
28. Стили прийняття управлінських рішень
29. Застосування механізму інтуїції при прийнятті рішень
30. Організаційно-психологічні передумови якості рішень.
31. Методи оцінки ефективності управлінських рішень (непрямий, за кінцевими результатами, за поточними результатами діяльності).
32. Методи підвищення ефективності управлінських рішень і зниження фактора ризику при використанні методів випереджаючого управління.

## 5. Критерії та система оцінювання результатів навчання

### 5.1. Політика курсу

Відвідування лекційних занять є добровільним, проте враховується при підсумковому контролі шляхом задавання додаткових запитань за відповідним матеріалом.

Відвідування семінарських занять є обов'язковим, їх пропуск автоматично знижує підсумкову оцінку за курсом, оскільки на відповідні семінари аспірант не отримує балів.

Політика академічної доброчесності визначається згідно з Положенням про запобігання та виявлення академічного плагіату в Таврійському національному університеті імені В.І. Вернадського.

### 5.2. Шкала та схема формування підсумкової оцінки

#### Денна форма навчання

Поточний контроль								Підсумковий контроль	Сума
Розділ 1		Розділ 2		Розділ 3		Розділ 3			
C1.1	TP1	C.2.1	TP2	C.3.1	TP3	C.4.1	TP3	40	100
5	10	5	10	5	10	5	10		

C1.1,... C4.1 – семінари до тем розділів

TP1 ... TP4 – творчі роботи до розділів

#### Заочна форма навчання

Поточний контроль				Підсумковий контроль	Сума
Розділ 1	Розділ 2	Розділ 3	Розділ 3		

TP1	C.2.1	TP2	C.3.1	TP3	C.4.1	TP3	40	100
15	5	10	5	10	5	10		

C2.1 ... C4.1 – семінари до тем розділів

TP1 ... TP4 – творчі роботи до розділів

### 5.3. Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	відмінно	A	відмінне виконання
80-89	добре	B	вище середнього рівня
75-79	добре	C	загалом хороша робота
66-74	задовільно	D	непогано
60-65	задовільно	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
30-59	незадовільно	FX	необхідне перескладання
0-29	незадовільно	F	необхідне повторне вивчення курсу

## 6. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає навчальна дисципліна

Не передбачено.

## 7. Рекомендовані джерела інформації

### Основні

1. 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. – 276 с.
2. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 2. Науково-прикладні аспекти. -К. : ВПЦ АМУ, 2010. – 296 с.
3. Васильєв А. С. Підготовка і прийняття управлінських рішень : організаційно-правові проблеми / А. С. Васильєв // – Одеса : АО БАХВА, 1997. –160 с.
4. Державне управління : Словник-довідник / Уклад.: В. Д. Бакуменко (кер. творчого кол.), Д. О. Безносенко, І. М. Варзар та ін. // Заг. ред. Князева В. М., Бакуменка В. Д. –К. : Вид-во УАДУ, 2002. – 228 с.
5. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю. П. Сурмін, В. Д. Бакуменко, А. М. Михненко та ін. // за заг. ред. Ю. В. Ковбасюка, В. П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К. : НАДУ, 2010. – 820 с.
6. Ефремов В. С. Проектное управление : модели и методы принятия решений / В. С. Ефремов // Менеджмент в России и за рубежом. -1998. -№ 6. -С. 105-139.
7. Карданская Н. Л. Основы принятия управленческих решений : Учеб. пособие /Н. Л. Карданская. -М. : Рус. Деловая Лит-ра, 1998. -288 с.
8. Кнорринг В. И. Искусство управления : Учеб. / В. И. Кнорринг. -М. : Изд-во БЕК, 1997. -288 с.
9. Кравченко С. О. Державно-управлінські реформи: теоретико-методологічне обґрунтування та напрями впровадження: [монографія] / С. О. Кравченко. –К. : НАДУ, 2008. –296 с.

10. Лафта Дж.К. Управленческие решения: Учеб. пособие.- М.: Центр экономики и маркетинга, 2002-304с. – М: Благовест – В, 2009.
11. Лесечко М. Д. Технологія прийняття управлінських рішень у державному управлінні та місцевому самоврядуванні : Навчальний посібник / М. Д. Лесечко, А. О. Чемерис, Р. М. Рудніцька // За наук. ред. М. Д. Лесечка. –Львів : ЛРІДУ УАДУ, 2003. –424 с.
12. Литвак Б. Г. Управленческие решения / Б. Г. Литвак. М. : Ассоциация авторов и издателей "Тандем", Изд-во ЭКМОС, 1998. – 248 с.
13. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Уч-к – 2-е изд.- М.: Дело, 2008. – 342 с.
14. Мельник А. Ф. Державне управління : підручник / А. Ф. Мельник, О. Ю. Оболенський, А. Ю. Васіна // за заг. ред.. А. Ф. Мельник. –К. : Знання, 2009. – 582 с.
15. Мескон М. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури // Пер. с англ. – М.: Дело ЛТД, 1994. – 702 с.
16. Смирнов Э.А. Управленческие решения. – М.: ИНФРА-М, 2009. –264 с.
17. Фатхутдинов Р. А. Разработка управленческого решения / Р. А. Фатхутдинов. - М. : ЗАО "Бизнес-школа "Интел-Синтез", 1998. - 272 с.
18. Юкаева В. С. Управленческие решения: учеб. пособие. – М. : Издательский дом «Дашков и К0», 2008. – 292 с.

#### **Додаткові**

1. Авер'янов В. Б. Державне управління : теорія і практика : Монографія / В. Б. Авер'янов, В. В. Цветков, В. М. Шаповал та ін. // Ред. В. Б. Авер'янов. – К. Юрінком Інтер, 1998. – 431 с.
2. Атаманчук Г. В. Государственное управление (организационно-функциональные вопросы) : Учебное пособие / Г. В. Атаманчук // М.: ОАО "НПО "Экономика", 2000. – 302 с.
3. Бакуменко В. Д. Державне управління : Курс лекцій / В. Д. Бакуменко, Д. І. Дзвінчук, О. С. Поважний. – Івано-Франківськ: Місто НВ, 2011. – 536с.
4. Бакуменко В. Д. Державне управління : основи теорії, історія і практика : Навчальний посібник / В. Д. Бакуменко, П. І. Надолішній, М. М. Їжа, Г. І. Арабаджи // За. заг. ред. Надолішнього П. І., Бакуменка В. Д. –Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2009. –394 с.
5. Бакуменко В. Д. Методологія системних досліджень в державному управлінні : Навчальний посібник/ В. Д. Бакуменко, С. О. Кравченко. – К. : ВПЦ АМУ, 2011. – 116 с.
6. Малиновський В. Я. Державне управління : Навчальний посібник / В. Я. Малиновський // 3-тє вид., переробл. та допов. – К. : Атака, 2009. – 608 с.
7. Варфоломеев В.И., Воробьев С.Н. Принятие управленческих решений: Учеб. пособие для вузов. – М.: КУДИЦ-ОБРАЗ, 2008. – 288 с.
8. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения - Железнодорожный, Моск. обл.: ТОО НПЦ «Крылья», 2009. – 400 с.
9. Карданская Н.Л. Основы принятия управленческих решений. Учеб. пособие.- М.: Русская деловая литература, 2006. – 288 с.
10. Ситуационный анализ бизнеса и практика принятия решений: Учеб. пособие для вузов/ В.М. Попов, С. И. Ляпунов, В.В. Филиппов, Г.В. Медведев. - М.: КНОРУС, 2012. – 384 с.
11. Спинцнадеив В.Н. Теория и практика принятия оптимальных решений: Учеб. пособие.- СПб.: Издательский дом «Бизнес-пресса», 2002-400 с.

## Інформаційні ресурси

1. Законодавство України. – <http://zakon1.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi?user=a>
2. Організація Об'єдинених Націй. – <http://www.un.org/russian/>
3. Організація економічного співробітництва та розвитку. – <http://www.oecd.org>
4. Открытое правительство. – <http://большоеправительство.рф/>
5. Президент України. Офіційне інтернет-представництво. – <http://www.president.gov.ua>
6. Програма розвитку Організації Об'єдинених Націй. – <http://www.undp.org/>
7. Россия без дураков. – <http://россиябездураков.рф/>
8. Світовий банк. – <http://www.worldbank.org/>
9. Страны мира (полные данные). – <http://wgeo.ru/>
10. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. – <http://www.kmu.gov.ua/control>
11. European Commission. – [http://ec.europa.eu/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/index_en.htm)
12. Forward Studies Unit EU. – [http://ec.europa.eu/comm/cdp/index\\_en.htm](http://ec.europa.eu/comm/cdp/index_en.htm)
13. Freedom House. – <http://www.freedomhouse.org/>
14. Gateway to the European Union. – [http://europa.eu/index\\_en.htm](http://europa.eu/index_en.htm)
15. International Public Management Network. – <http://www.inpuma.net/>
16. Local Government and Public Service Reform Initiative. – <http://lgi.osi.hu/>
17. NISPAcee Information Portal. – <http://www.nispa.sk>
18. Open government partnership. – <http://www.opengovpartnership.org>
19. The Sigma Programme. – <http://www.sigmaxweb.org>
20. United Cities and Local Governments. – <http://www.cities-localgovernments.org/>
21. United Nations Public Administration Network. – <http://www.unpan.org/>