


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет
ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету економіки та
менеджменту

 доцент Гримак О.Я.
« 26 » 05 _____ 2022 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
ОК30 МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ


Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)
Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»
Спеціальність: 073 «Менеджмент»
Вид дисципліни: обов'язкова

Львів – 2022 р.


Робоча програма з навчальної дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» ОПІ «Менеджмент» для першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за спеціальністю 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

Укладач: к.е.н., доцент, завідувач кафедри менеджменту Батюк Б.Б.

Робоча програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри менеджменту. Протокол № 4 від « 4 » 05 2022 р.

Завідувач кафедри менеджменту  Батюк Б.Б.

Погоджено навчально-методичною комісією спеціальності 073 «Менеджменту». Протокол № 16 від « 4 » 05 2022 р.

Голова НМКС  доцент Вовк М.В.

Затверджено рішенням навчально-методичної комісії факультету економіки та менеджменту. Протокол № 2 від « 25 » 05 2022 р.

Голова комісії  доцент Поперечний С.І.

Ухвалено вченою радою факультету

Протокол № 6 від «26» 05 2022 р.

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Всього годин	
	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
Кількість кредитів/годин	5,0/150	
<u>Усього годин</u> аудиторної роботи	72	18
в т.ч.:		
- лекційні заняття, год.	36	6
- практичні заняття, год.	36	12
- лабораторні заняття, год		
- семінарські заняття, год		
<u>Усього годин</u> самостійної роботи	78	132
Вид контролю	Іспит	

Примітка :

Частка аудиторного навчального часу студента у відсотковому вимірі:

для денної форми навчання – 1/2.

для заочної форми навчання – 1/6.

2. Предмет, мета та завдання навчальної дисципліни

2.1. Предмет, мета вивчення навчальної дисципліни

Метою дисципліни є формування у студентів комплексу теоретичних знань і практичних вмінь, навичок щодо технології підготовки, прийняття і оцінки ефективності управлінських рішень керівником (менеджером) підприємства (фірми); широко використовувати вітчизняний і зарубіжний досвід прийняття управлінських рішень.

Завдання дисципліни:

- ознайомити студентів з теоретичними засадами прийняття управлінських рішень;
- допомогти оволодіти понятійними апаратом у сфері управлінських рішень;
- оволодіти методикою (технологією) підготовки і прийняття управлінських рішень;
- сформувати практичні навички студентів для прийняття і оцінки управлінських рішень;
- набути практичні навички творчого і неформального застосування одержаних знань у сфері управлінської діяльності;
- оволодіти основами психології прийняття управлінських рішень.

2.2. Завдання навчальної дисципліни (ЗК, ФК)

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування у студентів необхідних компетентностей :

– загальні компетентності:

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях

ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

спеціальні компетентності :

СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту

СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обгрунтовані рішення.

СК15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

2.3. Програмні результати навчання (Р)

3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

4. Демонструвати навички виявлення проблем та обгрунтування управлінських рішень.

6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обгрунтування управлінських рішень

8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

10. Мати навички обгрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

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

16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

3. Структура навчальної дисципліни

3.1. Лекційні заняття

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1.	ТЕМА 1. УХВАЛЕННЯ РІШЕНЬ В СИСТЕМІ УПРАВЛІННЯ ВИРОБНИЦТВОМ. Загальні поняття про управлінські рішення. Управлінські рішення в циклі управління. Класифікація управлінських рішень. Система управлінських рішень та ієрархічний взаємозв'язок. Реалізація через рішення вимог об'єктивних економічних законів. Людина як суб'єкт прийняття рішення.	4	1
2.	ТЕМА 2. ПСИХОЛОГІЧНІ АСПЕКТИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ. Психологічні феномени процесу ухвалення рішень. Групові рішення. Індивідуальні якості менеджера і стиль керівництва в процесі ухвалення рішень. Поняття практичного розуму, психологічного такту, енергійності, вимогливості, критичності, ініціативності, самостійності, товариськості, наполегливості, працездатності. Модель прийняття рішень Врума-Єттона. Критерії проблеми в моделі Врума-Єттона.	4	-
3.	ТЕМА 3. ТЕХНОЛОГІЯ І ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОЦЕСУ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ. Етапи і організація розробки управлінських рішень. Інформаційне забезпечення розробки управлінських рішень. Підготовка до розробки рішень. Розробка управлінських рішень.	4	-
4.	ТЕМА 4. ЯКІСТЬ І ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ. Якість і функції управлінських рішень. Параметри і умови забезпечення якості та ефективності управлінських рішень. Забезпечення порівняльно альтернативних варіантів в управлінських рішеннях врахування чинників ризику і невизначеності при прийнятті управлінських рішень.	4	1
5.	ТЕМА 5. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ. Роль методології в системі розробки, прийняття і реалізації рішень. Застосування наукових підходів при розробці рішень. Натуралістичний і системо-діяльний методологічні підходи в теорії прийняття рішення.	4	-
6.	ТЕМА 6. ОСОБЛИВОСТІ ПРИЙНЯТТЯ ОКРЕМИХ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ. Врахування особливостей інформаційного забезпечення. Прийняття рішень в умовах невизначеності і ризику. Прийняття стратегічних рішень. Вироблених рішень керівниками тактично рівня. Управлінські рішення у сфері виробництва. Прийняття інвестиційних і фінансових рішень.	4	1
7.	ТЕМА 7. АНАЛІТИЧНІ МЕТОДИ ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ. Методи наукових досліджень. Суть: принципи аналізу. Методи і прийоми аналізу. Традиційні методи економічного аналізу. Математичні методи економічного аналізу. Ділові ігри.	4	1
8.	ТЕМА 8. МЕТОДИ ПРОГНОЗУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ	4	1

	РІШЕНЬ. Основи передбачення та прогнозування. Принципи і класифікація методів прогнозування методом екстраполяції. Параметричний метод, Експертні методи.		
9.	ТЕМА 9. МЕТОДИ ЕКОНОМІЧНОГО ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ. Методологічні основи оцінки ефективності прийняття управлінських рішень. Принципи екологічного обґрунтування. Методика економічного обґрунтування управлінських рішень.	4	-
Усього годин		36	6

3.2. Практичні (лабораторні, семінарські) заняття

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1.	ТЕМА 1. ВИВЧЕННЯ ОСНОВНИХ ПОНЯТЬ КУРСУ. Мета, завдання об'єкт та предмет курсу. Поняття «рішення» та «управлінське рішення» тощо.	4	-
2.	ТЕМА 2. СИСТЕМА КВАЛІФІКАЦІЇ РІШЕНЬ. Класифікація рішень за функціональним призначенням. Класифікація рішень за часом дії та напрямом впливу. Класифікація рішень за способом прийняття та суб'єктом управління. Класифікація рішень за масштабом, сферою прийняття та методами підготовки.	4	2
3.	ТЕМА 3. ЛЮДСЬКИЙ ТА ПСИХОЛОГІЧНИЙ ФАКТОРИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ. Роль людського фактору в прийнятті рішень. Психологічні аспекти прийняття рішень.	4	-
4.	ТЕМА 4. СИСТЕМНИЙ ТА СИТУАЦІЙНИЙ ПІДХІД В ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ. Системний підхід в прийнятті рішення. Ситуаційний підхід в прийнятті рішення.	4	2
5.	ТЕМА 5. ВИВЧЕННЯ ОСНОВНИХ ЕТАПІВ РОЗРОБКИ ТА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ. Процес розробки рішення. Етапи процесу прийняття рішення.	4	2
6.	ТЕМА 6. КЛАСИФІКАЦІЯ СТИЛІВ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ. Класифікація Д. Макгрегора. Класифікація Р. Лайкерта. Класифікація Р. Таненбаума та У. Шмідта.	4	-
7.	ТЕМА 7. ЗАКОНИ І ЗАКОНОМІРНОСТІ ПРОЦЕСУ РОЗРОБКИ ТА ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ. Загальні підходи до ухвалення рішення. Соціально-психологічні закони. Біопсихічні закони.	4	2
8.	ТЕМА 8. МЕТОДИ ГЕНЕРАЦІЇ, ОЦІНЮВАННЯ ТА ВИБОРУ ВАРІАНТА РІШЕННЯ. Евристичні методи. Логіко-формалізовані методи. Теоретико-ігрові методи.	4	2
9.	ТЕМА 9. ТЕОРІЯ ГРАФІВ ТА ЕВРИСТИЧНЕ ПРОГРАМУВАННЯ. Сутність теорії графів та сфера застосування. Види програмування (нелінійне, динамічне, стохастичне). Евристичне програмування та його застосування.	4	2
Усього годин		36	12

3.3. Самостійна робота

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФН	ЗФН
1.	ТЕМА 1. ТЕХНОЛОГІЯ ПІДГОТОВКИ, ПРИЙНЯТТЯ І РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.	6	11
2.	ТЕМА 2. СПОСОБИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕННЯ.	8	11
3.	ТЕМА 3. ВЗАЄМОЗВ'ЯЗОК УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ І ФУНКЦІЙ УПРАВЛІННЯ.	6	11
4.	ТЕМА 4. МЕТОДОЛОГІЧНІ ПІДХОДИ ДО РОЗРОБКИ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.	6	11
5.	ТЕМА 5. ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ПОРІВНЯННОСТІ АЛЬТЕРНАТИВНИХ ВАРІАНТІВ РІШЕНЬ ЗА ОКРЕМИМИ ЧИННИКАМИ.	6	11
6.	ТЕМА 6. СИСТЕМНИЙ ПІДХІД У РОЗРОБЦІ, ПРИЙНЯТТІ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.	8	11
7.	ТЕМА 7. АНАЛІТИЧНІ МЕТОДИ ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.	6	11
8.	ТЕМА 8. ЗАСТОСУВАННЯ СІТКОВИХ ГРАФІКІВ ДЛЯ ВИРОБЛЕННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.	6	11
9.	ТЕМА 9. ВИЗНАЧЕННЯ ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.	6	11
10.	ТЕМА 10. МЕТОДИ ЕКОНОМІЧНОГО ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ.	6	11
11.	ТЕМА 11. ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ У УМОВАХ НЕВИЗНАЧЕНОСТІ ТА РИЗИКУ.	6	11
12.	ТЕМА 12. ОРГАНІЗАЦІЯ РОБОТИ З ПРОГНОЗУВАННЯ ТА ВИБІР МЕТОДІВ ПРОГНОЗУВАННЯ.	8	11
Усього годин		78	132

4. Індивідуальне завдання

Виконується за бажанням студента з метою покращити успішність дисципліни за шкалою ECTS. Під час виконання індивідуального завдання в основі вивчення додаткової літератури проводиться вивчення управлінських рішень в податковому менеджменті, пропонуються нові вимоги до рішень, модулюються різні ситуації.

Теми рефератів :

1. Прийняття управлінських рішень в податковому менеджменті.
2. Прийняття управлінських рішень в маркетингу.
3. Прийняття управлінських рішень в операційному менеджменті.
4. Прийняття управлінських рішень в міжнародних організаціях.
5. Прийняття управлінських рішень в фінансових установах.

5. Методи навчання

Викладання предмету проводиться за допомогою наступних методів:

- викладання лекційного матеріалу;
- використання комп'ютерних тестів, відеофільмів, слайдів;
- розв'язування ситуаційних задач;
- проведення практичних робіт та написання висновків;
- науково-дослідна робота;
- самостійна робота студентів.

Основними видами навчальних занять згідно з навчальним планом є:

- лекції; - практичні заняття; - самостійна поза аудиторна робота студентів.

За джерелами знань використовуються такі методи навчання: словесні – розповідь, пояснення, лекція, інструктаж; наочні – демонстрація, ілюстрація; практичні – лабораторна робота, практична робота, вправи.

За характером логіки пізнання використовуються такі методи: аналітичний, синтетичний, аналітико-синтетичний, індуктивний, дедуктивний.

За рівнем самостійної розумової діяльності використовуються методи: проблемний, частково-пошуковий, дослідницький.

6. Методи контролю

Форми проведення поточної перевірки протягом семестру:

- ❖ усна співбесіда;
- ❖ письмове фронтальне опитування;
- ❖ письмова перевірка з урахуванням специфіки предмету;
- ❖ експрес-контроль (тестовий);
- ❖ колоквиуми;
- ❖ консультація з метою контролю;
- ❖ домашнє завдання групового чи індивідуального характеру;
- ❖ перевірки виконання самостійної роботи.

Підсумковий (залік, екзамен) контроль проводиться тільки за 100-бальною шкалою, з якою є узгодженими 4-бальна шкала і шкала ECTS (табл.1). Завдяки такому узгодженню шкал отримується один і той же об'єктивний результат оцінювання знань.

3. Критерії оцінювання результатів навчання студентів

7.1. Денна форма

Оцінювання здійснюється за 100 – бальною шкалою, національною – зараховано/не зараховано та шкалою ECTS.

Таблиця 1

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Максимальна кількість балів за засвоєння тем з дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» протягом семестру становить 100:

$$50 (\text{ПК}) + 50 (\text{Е}) = 100,$$

де:

50 (ПК) – 50 максимальних балів поточного контролю (ПК), які може набрати студент за семестр;

50 (Е) – 50 максимальних балів, які може набрати студент за екзамен.

Результати поточного контролю оцінюються за чотирибальною («2», «3», «4», «5») шкалою. В кінці семестру обчислюється середнє арифметичне значення (САЗ) усіх отриманих студентом оцінок з наступним переведенням його у бали за формулою:

$$ПК = \frac{50 \cdot САЗ}{5} = 10 \cdot САЗ$$

Критерії поточного оцінювання знань студентів

Оцінка	Критерії оцінювання
5 («відмінно»)	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних/розрахункових завдань, використовуючи при цьому нормативну, обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі завдання. Студент здатен виділяти суттєві ознаки вивченого за допомогою операцій синтезу, аналізу, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, формувати висновки і узагальнення, вільно оперувати фактами і відомостями.
4 («добре»)	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому нормативну та обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість розрахункових/тестових завдань. Студент здатен виділяти суттєві ознаки вивченого за допомогою операцій синтезу, аналізу, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, у яких можуть бути окремі несуттєві помилки, формувати висновки і узагальнення, вільно оперувати фактами та відомостями.
3 («задовільно»)	В цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових розрахунків, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.
2 («незадовільно»)	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових розрахунків, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив окремі розрахункові/тестові завдання. Безсистемне відділення випадкових ознак вивченого; невміння робити найпростіші операції аналізу і синтезу; робити узагальнення, висновки.

Бал з поточного контролю може бути змінений за рахунок заохочувальних балів: студентам, які не мають пропусків занять протягом семестру (додається 2 бали); за участь в університетських студентських олімпіадах, наукових конференціях (додається 2 бали), на міжвузівському рівні (додається 5 балів); за інші види навчально-дослідної роботи бали додаються за рішенням кафедри.

7.2. Заочна форма

Розподіл балів для студентів заочної форми є таким:

$$50 (ПК) + 50 (Е) = 100,$$

де:

50 (ПК) – 50 максимальних балів поточного контролю (ПК), які може набрати студент за семестр;

50 (Е) – 50 максимальних балів, які може набрати студент за екзамен.

8. Навчально-методичне забезпечення

1. Робоча програма навчальної дисципліни.
2. Навчальні посібники, наукові статті, нормативна документація.
3. Конспект лекцій з курсу «Методи прийняття управлінських рішень» для студентів денної та заочної форм навчання напряму підготовки «Менеджмент» / Укладач Б.Б. Батюк. – Львів, 2020. – 76 с.
4. Методичні вказівки до виконання практичних занять з дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» студентами освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавра» напряму підготовки «Менеджмент» денної та заочної форми навчання. / Б.Б.Батюк. – Львів,2021. – 48 с.
5. Методичні вказівки до виконання практичних занять студентами освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавра» напряму підготовки 6.030601 «Менеджмент» денної та заочної форми навчання. / Б. Б. Батюк, К. М. Гірняк. – Львів, 2019. – 32 с.
6. Методичні вказівки до виконання курсової роботи студентами освітньо-кваліфікаційного рівня «Бакалавр» денної та заочної форми навчання. / Б.Б. Батюк, К.М. Гірняк. – Львів, 2019. – 32 с.

9. Рекомендована література

Базова :

1. Андрійчук В., Бауер Л. Менеджмент: прийняття рішень і ризик. К.: КНЕУ, 1998. 314 с.
2. Бутко М. П., Бутко І. М., Мащенко В. П. Теорія прийняття рішень : підручник / за заг. ред. М. П. Бутка. Київ : «Центр учбової літератури», 2015. 360 с.
3. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навчальний посібник К.: ЦУЛ, 2003. 420 с.
4. Волчек Р. М., Коляда А. Л., Коверда А. В. Аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень : навч. посібник. Одеса : ОНЕУ, 2016. 105 с.
5. Дес Дерлоу Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішення: Пер. з англ. К.: Наукова думка, 2001. 242 с.
6. Катренко А. В., Пасічник В. В. Прийняття рішень : теорія та практика. Львів : «Новий світ - 2000», 2013. 447 с.
7. Коробов М.Я. Фінансово-економічний аналіз діяльності підприємств. К.: Знання, 2000. 412 с.
8. Кулаковська Л.П., Піга Ю.В. Основи аудиту. К.: Каравела, 2002. 504 с.
9. Лісовець В.Т., Монке С.Ю. Мистецтво прийняття управлінських рішень. Умань: УДАА, 2001. 76 с.
10. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень. К.: Атака, 2008. 240 с.
11. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / [Ю.Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.]; за ред. Ю. Є. Петруні. – [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
12. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті. / За ред. Ф.Ф.Бутинця, М.М.Шигун. Житомир: ЖДТУ, 2004. 352 с.
13. Ситник В.Ф. Системи підтримки прийняття рішень. К.: КНЕУ, 2004. 614 с.

Допоміжна :

1. Батюк Б.Б., Гірняк К.М. Управління персоналом. Львів: Сполом, 2014. 196 с.
2. Кігель В. Р. Оптимізація фінансових рішень : навч. посібник / Університет «КРОК». Київ : Дорадо-друк, 2011. 172 с.
3. Кузьмін О.Є. Мельник О.Г. Основи менеджменту. К.: Академвидав, 2003. 416 с.
4. Лесечко М.Д. Чемерис А.О., Рудніцька Р.М. Психологія управлінських рішень і створення ефективних команд: Навчальний посібник. ЛРІДУ УАДУ, 2003. 100 с.
5. Лесечко М.Д. Чемерис А.О., Рудніцька Р.М. Технологія прийняття управлінських рішень в органах державного управління та органах місцевого самоврядування: Нач. пос.. Л.: ЛРІДУ УАДУ, 2003. 168 с.
6. Немцов В.Д., Довгань Л.Э. Стратегічний менеджмент. – К.: ТОВ “УВНК “Екс об”, 2004. 551 с.
7. Черняк О. І. Моделі та технології прийняття управлінських рішень : навч. посібник. Київ : Вид-во ТОВ «Видавничий дім «Професіонал», 2010. 350 с.