

Міністерство освіти і науки України

Харківський національний університет імені В.Н. Каразіна

Кафедра економіки та менеджменту

“ЗАТВЕРДЖУЮ”

Проректор з науково-педагогічної роботи
канд. хімічних наук, доц.
_____ Пантелеймонов А. В.

“ _____ ” _____ 2018 р.

Робоча програма навчальної дисципліни

Прийняття управлінських рішень

(назва навчальної дисципліни)

рівень вищої освіти _____ Другий (магістерський) рівень вищої освіти _____
(шифр і назва)
галузь знань _____ 07 – Управління та адміністрування _____
(шифр і назва)
спеціальність _____ 073 «Менеджмент» _____
(шифр і назва)
освітні програми «Менеджмент організацій», «Адміністративний менеджмент» _____
(шифр і назва)
спеціалізації _____
(шифр і назва)
вид дисципліни _____ за вибором _____
(обов'язкова / за вибором)
факультет _____ Економічний _____

2017 / 2018 навчальний рік

Програму рекомендовано до затвердження вченою радою економічного факультету “22” червня 2018 року, протокол № 8

РОЗРОБНИКИ ПРОГРАМИ:

Тернова Ірина Анатоліївна кандидат економічних наук, доцент
доцент кафедри економіки та менеджменту

Програму схвалено на засіданні кафедри
економіки та менеджменту

Протокол від “20” червня 2018 року № 13

Завідувач кафедри економіки та менеджменту

_____ (Дорошенко Г.О.)
(підпис) (прізвище та ініціали)

Програму погоджено методичною комісією
економічного факультету

назва факультету, для здобувачів вищої освіти якого викладається навчальна дисципліна

Протокол від “21” червня 2018 року № 9

Голова методичної комісії економічного факультету

_____ (Євтушенко В.А.)
(підпис) (прізвище та ініціали)

ВСТУП

Програма навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень»
складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки

Другий (магістерський) рівень вищої освіти

(назва рівня вищої освіти, освітньо-кваліфікаційного рівня)

спеціальність 073 «Менеджмент»

(шифр, назва напрямку)

освітні програми «Менеджмент організацій», «Адміністративний менеджмент»

спеціалізація _____

1. Опис навчальної дисципліни

1.1. Мета викладання навчальної дисципліни: формування у студентів комплексу теоретичних знань і практичних навичок щодо технології підготовки, прийняття, реалізації управлінських рішень; вміння розробляти і реалізовувати управлінські рішення на адміністративних посадах.

1.2. Основними завданнями вивчення дисципліни є:

- вивчення теоретичних засад процесу розробки і прийняття управлінських рішень;
- дослідження специфіки різних методів і моделей прийняття управлінських рішень;
- опанування інструментарію розробки управлінських рішень в різноманітних умовах середовища;
- формування навичок самостійного здійснення вибору найбільш оптимальної з наявних альтернатив та обґрунтування прийнятих управлінських рішень;
- отримати навички використання інструментів менеджменту в контексті основних управлінських функцій.

1.3. Кількість кредитів:

«Менеджмент організацій» - 3

«Адміністративний менеджмент» - 4

1.4 Загальна кількість годин:

«Менеджмент організацій» - 90 год.

«Адміністративний менеджмент» -120 год.

«Менеджмент організацій»

1.5. Характеристика навчальної дисципліни	
За вибором	
Денна форма навчання	Заочна (дистанційна) форма навчання
Рік підготовки	
2-й	2-й
Семестр	
3-й	3-й
Лекції	
16 год.	4/2 год.
Практичні, семінарські заняття	
8 год.	2/2 год.
Лабораторні заняття	
-	-
Самостійна робота	
51 год.	75 год.
Індивідуальні завдання	
15 год.	5 год.

«Адміністративний менеджмент»

1.5. Характеристика навчальної дисципліни	
За вибором	
Денна форма навчання	Заочна (дистанційна) форма навчання
Рік підготовки	
2-й	2-й
Семестр	
3-й	3-й
Лекції	
16 год.	4/2 год.
Практичні, семінарські заняття	
8 год.	2/2 год.
Лабораторні заняття	
-	-
Самостійна робота	
81 год.	105 год.
Індивідуальні завдання	
15 год.	5 год.

1.6. Заплановані результати навчання

- розуміти бізнес-цінності організації та ідентифікувати управлінські проблеми, які потребують прийняття рішень;
- аналізувати управлінські проблеми з точки зору всіх суб'єктів, залучених в проблемну ситуацію;
- вміти працювати в команді менеджерів, знаходити та генерувати альтернативи;

- оцінювати альтернативи за критеріями стратегії організації і прогнозувати можливий розвиток;
- використовувати різноманітні методи і моделі при розробці та прийнятті управлінських рішень;
- використовувати наукові підходи до розробки та прийняття управлінських рішень;
- організовувати виконання дорученого етапу роботи; досліджувати методи оперативного управління малими колективами і групами та нести відповідальність за прийняте рішення;
- використовувати отримані знання в області розробки і прийняття управлінських рішень в реалізації професійних навичок.

1.7. Результати вивчення дисципліни дозволять здійснити практичну підготовку та сформувані ряд відповідних професійних і особистісних компетенцій.

Програмні компетентності:

у студента повинні сформуватися *особистісні компетентності*:

Комунікації: здатність до взаємодії та праці в команді; дотримуватися соціальних норм і правил при співпраці з партнерами; володіння технологіями усного і письмового спілкування, різними мовами; донесення до фахівців та нефахівців інформації, ідей, проблем та рішень в предметній галузі професійної діяльності.

Автономність: високий рівень самостійності; здатність брати ініціативу та формулювати власний підхід до розв'язання ситуацій; володіти методологіями і вміти використовувати аналітичні навички; здатність вносити корективи в процес досягнення цілей.

Відповідальність: відповідальність за прийняття і реалізацію індивідуальних та колективних рішень; здатність нести відповідальність за досягнуті результати; відповідальність за професійний розвиток.

Професійні компетенції:

- здатність приймати організаційно-управлінські рішення і оцінювати їх наслідки;
- володіння навичками публічних ділових і наукових комунікацій та встановлення зворотного зв'язку;
- здатність управляти організаціями, підрозділами, групами (командами) співробітників, проектами і мережами;
- здатність використовувати інструменти менеджменту; маркетингу; продажів; проектного менеджменту; управління персоналом;
- здатність використовувати кількісні та якісні методи для проведення наукових досліджень та управління бізнес-процесами.

Знання і розуміння:

- системне розуміння і навички роботи з нормативно-правовою документацією при прийнятті управлінських рішень;

- знання та розуміння специфіки розробки та прийняття управлінських рішень в бізнес-організаціях;
- знання факторів, що впливають на ефективність управлінських рішень.

Застосування знань і розумінь:

- навички планування і постановки цілей;
- навички організації та формування структур управління;
- навички лідерства та створення мотиваційного клімату;
- навички роботи в команді та проведення організаційних змін;
- вміння оцінювати ризики і володіти методами зменшення їх наслідків;
- вміння використовувати методи прийняття управлінських рішень;
- навички постановки багатокритеріального детермінованого завдання вибору рішень.

Формування суджень до:

- свідомого використання наукових підходів до розробки та прийняття управлінських рішень;
- вироблення професійних навичок щодо проведення повноцінного аналізу процесу прийняття управлінських рішень в організаціях, виявлення факторів, що впливають на ефективність її функціонування.

2. Тематичний план навчальної дисципліни

РОЗДІЛ 1. КОНЦЕПТУАЛЬНІ ОСНОВИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Тема 1. Управлінські рішення у системі менеджменту.

Сутність і основні характеристики управлінських рішень. Функції рішення в методології та організації процесу. Типологія і класифікація управлінських рішень. Умови і чинники якості управлінських рішень. Форми підготовки і реалізації управлінських рішень.

Тема 2. Моделі теорії прийняття рішень.

Сутність і значення моделювання процесів розробки управлінських рішень. Види моделей теорії прийняття рішень. Основна модель прийняття рішень. Фактори рішення (детермінанти) як цільові компоненти.

Тема 3. Процес прийняття та реалізації управлінських рішень.

Підходи до прийняття управлінських рішень. Етапи раціонального розв'язання проблем. Цільова орієнтація управлінських рішень. Діагностика та ідентифікація проблем. Сутність аналізу альтернатив дій. Організація розробки та виконання управлінських рішень.

Тема 4. Методи розробки і прийняття управлінських рішень.

Класифікація методів прийняття управлінських рішень. Методи, що застосовуються на етапі діагностики проблем. Методи генерації альтернатив. Креативність як основа вироблення нестандартних (унікальних) рішень. Методи, що застосовуються на етапі оцінки і вибору альтернатив. Методи реалізації рішення і контролю. Метод І. Адізеса як процес вироблення і прийняття рішень.

Тема 5. Прийняття управлінських рішень в різноманітних умовах середовища.

Поняття середовища прийняття управлінських рішень. Методи прийняття рішень в умовах визначеності. Методи вибору управлінських рішень в умовах ризику. Критерії вибору управлінських рішень в умовах невизначеності. Дисконтування і приведена вартість грошей.

РОЗДІЛ 2. РЕАЛІЗАЦІЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Тема 6. Реалізація управлінських рішень.

Технології реалізації управлінських рішень. Оформлення управлінських рішень. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень. Влада та відповідальність у прийнятті управлінських рішень. Значення, функції, види і методи контролю. Соціально-психологічні аспекти контролю. Управлінські рішення та відповідальність.

Тема 7. Експертна оцінка при прийнятті управлінських рішень.

Метод експертних оцінок. Підбір експертів. Опитування. Обробка експертних оцінок. Визначення узгодженості експертів.

Тема 8. Якість та ефективність управлінських рішень.

Умови і фактори якості рішень. Визначення якості управлінських рішень. Ефективність управлінських рішень та її складові. Методи розрахунку економічної ефективності підготовки та реалізації управлінських рішень (традиційні підходи). Методи розрахунку економічної ефективності підготовки та реалізації управлінських рішень на основі концепції ціннісно-орієнтованого управління (концепції VBM). Відповідальність в системі розробки і реалізації.

Тема 9. Контроль реалізації управлінських рішень.

Види контролю: попередній, поточний і заключний. Корекція рішень за результатами контролю. Відповідальність за прийняття й реалізацію управлінських рішень. Види відповідальності: професійна, етична й соціальна. Типові помилки в процесі прийняття і реалізації управлінських рішень.

3. Структура навчальної дисципліни «Менеджмент організацій»

Назви розділів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна (дистанційна) форма					
	Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
		л.	п.	лаб.	інд.	ср.		л.	п.	лаб.	інд.	ср.
<i>Розділ 1. Концептуальні основи прийняття управлінських рішень</i>												
Тема 1. Управлінські рішення в системі менеджменту	7	1	1	-	1	4	6	0,5	-	-	0,5	5
Тема 2. Моделі та теорії прийняття управлінських рішень	11	2	1	-	2	6	9	0,5	-	-	0,5	8
Тема 3. Процес прийняття і реалізації управлінських рішень	12	2	1	-	2	7	12	0,5	1	-	0,5	10
Тема 4. Методи розробки і прийняття управлінських рішень	14	2	1	-	2	9	15	1	1	-	1	12
Тема 5. Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища	9	2	1	-	1	5	9	0,5	-	-	0,5	8
Разом за розділом 1	53	9	5	-	8	31	51	3	2	-	3	43
<i>Розділ 2. Реалізація управлінських рішень</i>												
Тема 6. Реалізація управлінських рішень	9	2	1	-	2	4	10,5	1	-	-	0,5	9
Тема 7. Експертні оцінки при прийнятті управлінських рішень	11	2	1	-	2	6	14	0,5	2	-	0,5	11
Тема 8. Якість та ефективність управлінських рішень	11	2	1	-	2	6	8,5	1	-	-	0,5	7
Тема 9. Контроль реалізації управлінських рішень	6	1	-	-	1	4	6	0,5	-	-	0,5	5
Разом за розділом 2	37	7	3	-	7	20	39	3	2	-	2	32
Разом	90	16	8	-	15	51	90	6	4	-	5	75

«Адміністративний менеджмент»

Назви розділів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна (дистанційна) форма					
	Усього	у тому числі					Усього	у тому числі				
		л.	п.	лаб.	інд.	ср.		л.	п.	лаб.	інд.	ср.
<i>Розділ 1. Концептуальні основи прийняття управлінських рішень</i>												
Тема 1. Управлінські рішення в системі менеджменту	10	1	1	-	1	7	11	0,5	-	-	0,5	10
Тема 2. Моделі та теорії прийняття управлінських рішень	14	2	1	-	2	9	12	0,5	-	-	0,5	11
Тема 3. Процес прийняття і реалізації управлінських рішень	16	2	1	-	2	11	15	0,5	1	-	0,5	13
Тема 4. Методи розробки і прийняття управлінських рішень	17	2	1	-	2	12	18	1	1	-	1	15
Тема 5. Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища	12	2	1	-	1	8	12	0,5	-	-	0,5	11
Разом за розділом 1	69	9	5	-	8	47	68	3	2	-	3	60
<i>Розділ 2. Реалізація управлінських рішень</i>												
Тема 6. Реалізація управлінських рішень	13	2	1	-	2	8	12,5	1	-	-	0,5	11
Тема 7. Експертні оцінки при прийнятті управлінських рішень	15	2	1	-	2	10	17	0,5	2	-	0,5	14
Тема 8. Якість та ефективність управлінських рішень	14	2	1	-	2	9	11,5	1	-	-	0,5	10
Тема 9. Контроль реалізації управлінських рішень	9	1	-	-	1	7	11	0,5	-	-	0,5	10
Разом за розділом 2	51	7	3	-	7	34	52	3	2	-	2	45
Разом	120	16	8	-	15	81	120	6	4	-	5	105

4. Теми семінарських (практичних, лабораторних) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин (денна)	Кількість годин заочна (дистанційна)
1	Визначення місця управлінських рішень в системі функцій менеджменту.	-	-
2	Теоретичні основи прийняття управлінських рішень.	-	-
3	Основні етапи прийняття управлінських рішень. Технологія постановки цілей: SMART, PURE, CLEAR, GROW.	1	1
4	Креативність як основа вироблення нестандартних (унікальних) рішень.	1	-
5	Особливості прийняття управлінських рішень в різних умовах середовища.	1	-
6	Реалізація управлінських рішень: 10 фундаментальних передумов; чотири імператива прийняття рішень PAE.I	1	1
7	Застосування експертних оцінок та обробка їх результатів.	2	2
8	Ефективність управлінських рішень: CAPI (coalesced authority, power and influence) за І. Адізесом.	1	-
9	Контроль реалізації управлінських рішень. Відповідальність за прийняття й реалізацію управлінських рішень.	1	-
Разом		8	4

5. Завдання для самостійної роботи

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень» є самостійна робота студентів з додатковою науково-економічною літературою, періодичною та статистичною інформацією, законами і нормативними актами України.

Основними видами самостійної роботи студентів є:

1. Вивчення лекційного матеріалу.
2. Робота з опрацювання та вивчення рекомендованої додаткової літератури.
3. Вивчення основних термінів та понять за темами дисципліни.
4. Підготовка до семінарських занять, дискусій, роботи в малих групах, поточних контрольних робіт.

5. Контрольна перевірка кожним студентом особистих знань за запитаннями для самоконтролю.

«Менеджмент організацій»

№ з/п	Назва теми	Кількість годин (денна)	Кількість годин заочна (дистанційна)
1	Управлінські рішення в системі менеджменту	4	5
2	Моделі та теорії прийняття управлінських рішень	6	8
3	Процес прийняття і реалізації управлінських рішень	7	10
4	Методи розробки і прийняття управлінських рішень	9	12
5	Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища	5	8
6	Експертні оцінки при прийнятті управлінських рішень	4	9
7	Реалізація управлінських рішень	6	11
8	Якість та ефективність управлінських рішень	6	7
9	Контроль реалізації управлінських рішень	4	5
	Усього годин	51	75

«Адміністративний менеджмент»

№ з/п	Назва теми	Кількість годин (денна)	Кількість годин заочна (дистанційна)
1	Управлінські рішення в системі менеджменту	7	10
2	Моделі та теорії прийняття управлінських рішень	9	11
3	Процес прийняття і реалізації управлінських рішень	11	13
4	Методи розробки і прийняття управлінських рішень	12	15
5	Прийняття управлінських рішень у різних умовах середовища	8	11
6	Експертні оцінки при прийнятті управлінських рішень	8	11
7	Реалізація управлінських рішень	10	14
8	Якість та ефективність управлінських рішень	9	10
9	Контроль реалізації управлінських рішень	7	10
	Усього годин	81	105

6. Індивідуальні завдання

Навчальним планом передбачено виконання 1 контрольної роботи та реферату для денної форми навчання та 1 контрольної роботи для заочної (дистанційної) форми навчання.

7. Методи контролю

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень» є самостійна робота студентів з додатковою науковою літературою.

Основними видами самостійної роботи студентів є: вивчення лекційного матеріалу за темами дисципліни; підготовка до практичних занять, дискусій, роботи в малих групах, поточної контрольної роботи; підготовка виконання реферату (для денної форми навчання); контрольна перевірка кожним студентом особистих знань за запитаннями для самоконтролю; підготовка до підсумкового семестрового контролю за темами 1-9.

Критерії оцінювання самостійної роботи студентів. Загальними критеріями, за якими здійснюється оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є: глибина та міцність знань; рівень мислення; вміння систематизувати знання за окремими темами; вміння робити обґрунтовані висновки; володіння категорійним апаратом; навички та прийоми виконання практичних завдань; вміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її обробку та систематизацію. Оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному занятті. Засвоєння тем, які виносяться лише на самостійну роботу контролюється при виконанні контрольних робіт.

Поточний контроль: здійснюється протягом семестру під час проведення лекційних, практичних і оцінюється сумою набраних балів (максимальна сума денної форми навчання – 50 балів; для заочної (дистанційної) – 80 балів) за такими *критеріями*: розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядаються; ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни; ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядаються; вміння поєднувати теорію з практикою при розгляді практичних ситуацій, розв'язанні завдань, проведенні розрахунків у процесі виконання домашніх завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії; логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і при виступах в аудиторії, вміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки. Максимально можливий бал за конкретним завданням ставиться за умови відповідності виконаного студентом завдання або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової знижує кількість балів. У процесі оцінювання індивідуальних завдань увага також приділяється якості, самостійності та своєчасності здачі виконаних завдань викладачу у

відповідності до графіку навчального процесу. У випадках, коли якась із вимог не виконана, бали мають бути знижені.

Критерії реферату: максимальна кількість балів за виконання та оформлення для денної форми навчання складає 20 балів:

- Розкриття теми – 12 балів;
- оформлення роботи -3 бали;
- захист – 5 балів.

Максимальна кількість балів може бути отримана студентом у разі виконання завдань у повному обсязі з відповідною чіткою регламентацією та теоретичним обґрунтуванням застосованої методології, безпомилкового здійснення розрахунків, аналізу отриманих результатів, наявністю глибинно сформульованих висновків та виконання вимог щодо оформлення.

Для оцінки теоретичної підготовки студентів проводиться *письмова контрольна робота* для денної форми навчання 1 раз за семестр на останньому практичному занятті за розділом та включає завдання різного рівня складності відповідно до тем дисципліни (максимальна сума для денної форми навчання – 30 балів) для заочної (дистанційної) форми 1 раз за семестр на останньому практичному занятті (максимальна сума – 20 балів).

Підсумковий семестровий контроль: залік зараховуються за результатами поточної навчальної діяльності студента впродовж семестру на останньому академічному занятті.

8. Схема нарахування балів Підсумковий семестровий контроль (залік) для денної форми навчання:

Поточний контроль, самостійна робота, індивідуальні завдання									Сума		
Розділ 1					Розділ 2					Контрольна робота, передбачена навчальним планом	Реферат
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9		30	20
5	5	8	5	5	5	7	5	5			100

T1, T2 ... T9 – теми розділів.

для заочної (дистанційної) форми навчання:

Поточний контроль, самостійна робота, індивідуальні завдання									Сума	
Розділ 1					Розділ 2					Контрольна робота, передбачена навчальним планом
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9		20
9	8	11	9	9	8	10	8	8		100

T1, T2 ... T9 – теми розділів.

Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюється за накопичувальною 100-бальною системою. Підсумковий бал (за 100 - бальною шкалою) студент може набрати з урахуванням сумарної кількості балів для денної форми навчання:

- за поточне оцінювання з відповідних тем (максимум 50 балів);
- кількості балів за контрольні роботи (максимум 30 балів);
- оцінки реферату (максимум 20 балів);

$$50 + 30 + 20 = 100 \text{ балів}$$

для заочної (дистанційної) форми навчання:

- за поточне оцінювання з відповідних тем (максимум 80 балів);
- кількості балів за контрольну роботу (максимум 20 балів).

$$80 + 20 + 30 = 100 \text{ балів}$$

Сумарний результат у балах за семестр заноситься у залікову «Відомість обліку успішності» навчальної дисципліни.

Шкала оцінювання

Оцінка підсумкового семестрового контролю (заліку) виставляється як сума балів, набраних здобувачем вищої освіти при проходженні контрольних заходів протягом семестру.

Сума балів за всі види навчальної діяльності протягом семестру	Оцінка
	для заліку
90 – 100	зараховано
70-89	
50-69	
1-49	не зараховано

Критерії оцінювання:

90 – 100 балів: студент демонструє сформованість дисциплінарних компетенцій на підсумковому рівні, виявляє всебічне, систематичне і глибоке знання навчального матеріалу, засвоїв основну літературу і знайомий з додатковою літературою, рекомендованою програмою, вміє вільно виконувати практичні завдання, передбачені програмою, вільно оперує набутими знаннями, вміннями, застосовує їх у ситуаціях підвищеної складності.

70-89 балів: студент демонструє сформованість дисциплінарних компетенцій на середньому рівні: основні знання, вміння освоєні, але допускаються незначні помилки, неточності, труднощі при аналітичних операціях, перенесення знань і умінь на нові, нестандартні ситуації.

50-69 балів: студент демонструє сформованість дисциплінарних компетенцій на базовому рівні: в ході контрольних заходів допускаються значні помилки, виявляється відсутність окремих знань, умінь, навичок за деякими дисциплінарним компетенцій, студент відчуває значні труднощі при оперуванні знаннями та вміннями при їх перенесенні на нові ситуації.

1-49 балів: студент демонструє сформованість дисциплінарних компетенцій на рівні нижче базового, проявляється недостатність знань, умінь, навичок.

9. Рекомендована література

Основна література

1. Адізес І. Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати / І. Адізес. - М.: Альпіна Паблишер, 2017. - 288 с.
2. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник / І.Б. Гевко. – К.:Кондор, 2009. – 187 с.
3. Друкер Питер. Эффективный руководитель / П. Друкер. - 4-е изд. - М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. - 240 с. - Пер. с англ.
4. Клейнер Я.С. Прийняття рішень: моделі і системи: Навч. посібник для студ. вищих навчальних закладів / Донецький держ. ун-т управління. – Донецьк: ДДУУ, 2005. – 232 с.
5. Прийняття управлінських рішень : навч. посібник / за ред. Ю.Э. Петруні. - 2-е вид. - К. : Центр учбової літ-ри, 2011. - 216 с.
6. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / В. М. Приймак. К. : Атіка, 2014. — 240 с.
7. Прохоров Ю.К. Управленческие решения: учебн. пос. / Ю.К. Прохоров, В.В. Фролов. – 2-е изд., испр. и доп. – СПб: СПбГУ ИТМО, 2011. – 138 с.
8. Теорія прийняття рішень підручник. / За заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, І. М. Бутко, В. П. Мащенко та ін.] – К. : «Центр учбової літератури», 2015. – 360 с.
9. Трофимова Л.А. Управленческие решения (методы принятия и реализации): учебн. пос. / Л.А. Трофимова, В.В. Трофимов. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2011. – 190 с.

Допоміжна

1. Адізес І. Адізес для лідерів : Все идеи Ицхака Адизеса в диалогах с CEO ведущих компаний/ И. Адизес. — Москва : «Эксмо», 2017. — 256 с.
2. Адізес І. Как преодолеть кризисы менеджмента. Диагностика и решение управленческих проблем / И.Адизес ; пер. с англ. Натальи Брагиной. — М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. — 320 с.
3. Адізес І. Развитие лидеров. Как понять свой стиль управления и эффективно общаться с носителями иных стилей / И. Адизес. - М.: Альпіна Паблишер, 2017. - 245 с.
4. Адізес І. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные / И. . Адизес: Пер. с англ. – 5 – е изд. – Альпіна Паблишер, 2015. – 198 с.
5. Балдин К.В. Управленческие решения: учеб. / К.В.Балдин, .Н.Воробьев, Б.В.Уткин. – 7 - е изд. - М.: Дашков и К. 2012. - 496с.
6. Горбань Г. О. Прийняття управлінських рішень у соціальних системах : соціально-психологічний аспект : монографія / Г. О. Горбань. – Запоріжжя : КПУ, 2012. – 347 с. :
7. Дерлоу Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень / Дес. Дерлоу ; пер. с англ. Р. А. Семків, Р. Л. Ткачук. – Київ : Всеуито; Наукова думка, 2001. – 242 с.

8. Квасницька Р. С. Аналіз підходів до прийняття управлінських рішень / Р. С. Квасницька, О. М. Дерикот // Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу. – 2012. – № 4 (20). – С. 80 – 83.

9. Кігель В. Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці : монографія / В. Р. Кігель ; Київ. екон. ін-т менеджменту. – К. : ЦУЛ, 2003. – 200 с.

10. Лапыгин Ю. Н. Управленческие решения / Ю. Н. Лапыгин, Д. Ю. Лапыгин. – Москва : Эксмо, 2009. – 448 с.

11. Оуэн Джо Как оказывать влияние. Новый стиль управления / Джо Оуэн. - М.: Претекст, 2017. - 280 с.

12. Ременников В.Б. Управленческие решения: учеб.пособие / В.Б.Ременников. – 2 - е изд., перераб. и доп. – М.:Юнити - Дана, 2012. - 144с.

13. Сопільник О. В. Технологія прийняття управлінських рішень : навч. посіб. / О. В. Сопільник ; Дніпропетр. нац. ун-т, Ін-т довуз. підготов. та післядиплом. освіти. – Дніпропетровськ : РВВ ДНУ, 2002. – 108 с.

14. Терновая И.А. Применение SMART – критериев постановки целей в стратегическом планировании организации [Текст] / И.А. Терновая // Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Економічна» - 2011. - № 970. - С. 381-385.

15. Тронин Ю.Н. Управленческие решения: учеб.пособие ./ Ю.Н.Тронин, Ю.С. Масленченков. - 2012. -310с.

16. Тернова І.А. Підвищення ефективності та якості управлінських рішень за методологією Іцхака Адізеса / І.А Тернова., Г.В. Костюченко // Сучасні управлінські процеси в національній економіці: збірка матеріалів науково-практичної Інтернет-конференції (21 жовтня 2016 року) - С. 117 - 121.

10. Посилання на інформаційні ресурси в Інтернеті, відео-лекції, інше методичне забезпечення

1. Інститут Адізеса (Adizes Institute). – Режим доступу : <https://adizes.me/>

2. Decision-Making for Business. – Режим доступу : <https://www.udemy.com/decision-making-for-business/>

3. SMART Goal Setting Made Simple: A Step-by-Step Success Guide. – Режим доступу : <https://www.udemy.com/smart-goal-setting-made-simple/>

4. Decision-Making Techniques for Success. – Режим доступу : <https://www.udemy.com/5-decision-making-techniques-for-success/>

5. Goal Setting. – Режим доступу : <https://ru.coursera.org/learn/fundamentals-of-management/lecture/3rJ6p/3-2-goal-setting>

6. Goal Setting. – Режим доступу : <https://www.coursera.org/learn/motivate-people-teams/lecture/BhNCI/02-03-smart-goals>