

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ЗАПОРІЗЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІНЖЕНЕРНИЙ НАВЧАЛЬНО-НАУКОВИЙ ІНСТИТУТ ім. Ю.М. ПОТЕБНІ  
КАФЕДРА ІНФОРМАЦІЙНОЇ ЕКОНОМІКИ, ПІДПРИЄМНИЦТВА ТА  
ФІНАНСІВ

ЗАТВЕРДЖУЮ



МОДЕЛІ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У БІЗНЕСІ

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

підготовки бакалавра  
очної (денної) та заочної (дистанційної) форм здобуття освіти  
спеціальності **051 Економіка**  
освітньо-професійна програма «Інформаційна економіка»

Укладач **Хорошун В.В.**, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри інформаційної економіки, підприємництва та фінансів

Обговорено та ухвалено  
на засіданні кафедри інформаційної  
економіки, підприємництва та фінансів

Протокол № 7 від «05» січня 2022р.  
Завідувач кафедри

(підпис)

В.В. Глущевський  
(ініціали, прізвище)

Ухвалено науково-методичною радою  
Інженерного навчально-наукового  
інституту ім. Ю.М. Потебні ЗНУ

Протокол № 6 від «06» січня 2022р.  
Голова науково-методичної ради  
Інженерного навчально-наукового  
інституту ім. Ю.М. Потебні ЗНУ

(підпис)

Т.А. Шарапова  
(ініціали, прізвище)

Погоджено  
з навчально-методичним відділом

(підпис) О.В. Мелничук  
(ініціали, прізвище)

2022 рік

## 1. Опис навчальної дисципліни

1	2	3	
Галузь знань, спеціальність, освітня програма рівень вищої освіти	Нормативні показники для планування і розподілу дисципліни на змістові модулі	<b>Характеристика навчальної дисципліни</b>	
		очна (денна) форма здобуття освіти	заочна (дистанційна) форма здобуття освіти
Галузь знань <b>05 «Соціальні та поведінкові науки»</b>	Кількість кредитів – 3	<b>Обов'язкова</b>	
		<b>Цикл дисциплін професійної підготовки освітньої програми</b>	
Спеціальність <b>051 «Економіка»</b>	Загальна кількість годин – 90	<b>Семестр:</b>	
		6 -й	
Освітньо-професійна програма Інформаційна економіка	Змістових модулів – 4	<b>Лекції</b>	
		26 год.	
		<b>Лабораторні</b>	
Рівень вищої освіти: бакалаврський	Кількість поточних контрольних заходів – 8	26 год.	
		<b>Самостійна робота</b>	
		38 год.	
		<b>Вид підсумкового семестрового контролю: Екзамен</b>	

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання дисципліни «Моделі прийняття управлінських рішень у бізнесі» є формування бази фундаментальних теоретичних знань щодо суті процесу прийняття управлінських рішень, оцінювання та вибору методів і моделей підтримки прийняття рішень і забезпечувальних засобів систем підтримки прийняття рішень у бізнесі.

Основними **завданнями** дисципліни «Моделі прийняття управлінських рішень у бізнесі» є:

- вивчення методологічно-організаційних особливостей прийняття управлінських рішень;
- набуття практичних навичок із проектування, створення й застосування систем підтримки прийняття рішень на базі нових інформаційних технологій;
- засвоєння принципів використання економіко-математичних моделей для прийняття управлінських рішень у бізнесі;
- набуття практичних навичок здійснювати аналіз економічної інформації та надавати рекомендації щодо управління економічними об'єктами.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен **набути** таких результатів навчання (знання, уміння тощо) та компетентностей:

Заплановані робочою програмою результати навчання та компетентності	Методи і контрольні заходи
<p><b>Загальні компетентності:</b></p> <p>ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.</p> <p>ЗК5. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.</p> <p>ЗК7. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК8. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.</p> <p>ЗК11. Здатність приймати обґрунтовані рішення.</p>	<p>Методи:</p> <p>Наочні методи (схеми, моделі, алгоритми).</p> <p>Словесні методи (лекція, пояснення, робота з підручником).</p> <p>Практичні методи (творчі завдання, контрольні, складання схем і алгоритмів).</p> <p>Логічні методи (індуктивні, дедуктивні, створення проблемної ситуації).</p> <p>Проблемно-пошукові методи (репродуктивні).</p> <p>Метод формування пізнавального інтересу (навчальна дискусія, створення цікавих ситуацій).</p>
<p><b>Спеціальні (фахові, предметні) компетентності:</b></p> <p>СК4. Здатність пояснювати економічні та соціальні процеси і явища на основі теоретичних моделей, аналізувати і змістовно інтерпретувати отримані результати.</p> <p>СК6. Здатність застосовувати економіко-математичні методи та моделі для вирішення економічних задач.</p>	<p>Методи:</p> <p>Дослідницький (самостійна робота, проекти).</p> <p>Наочні методи (схеми, моделі, алгоритми).</p>

<p>СК7. Здатність застосовувати комп'ютерні технології та програмне забезпечення з обробки даних для вирішення економічних завдань, аналізу інформації та підготовки аналітичних звітів.</p> <p>СК11. Здатність обґрунтовувати економічні рішення на основі розуміння закономірностей економічних систем і процесів та із застосуванням сучасного методичного інструментарію.</p> <p>СК14. Здатність поглиблено аналізувати проблеми і явища в одній або декількох професійних сферах з врахуванням економічних ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.</p> <p>СК18. Навички використання пакетів прикладних програм, прикладного комп'ютерного програмного забезпечення, спеціалізованих цифрових сервісів для вирішення задач аналізу і синтезу соціально-економічних, математичних, інформаційних та інших складних систем.</p>	<p>Проблемно-пошукові методи (репродуктивні). Практичні методи (творчі завдання, контрольні, складання схем і алгоритмів). Логічні методи (індуктивні, дедуктивні, створення проблемної ситуації). Метод формування пізнавального інтересу (навчальна дискусія, створення цікавих ситуацій).</p>
<p><b>Програмні результати навчання:</b></p> <p>ПРН5. Застосовувати аналітичний та методичний інструментарій для обґрунтування пропозицій та прийняття управлінських рішень різними економічними агентами.</p> <p>ПРН6. Використовувати професійну аргументацію для донесення інформації, ідей, проблем та способів їх вирішення до фахівців і нефахівців у сфері економічної діяльності.</p> <p>ПРН8. Застосовувати відповідні економіко-математичні методи та моделі для вирішення економічних задач.</p> <p>ПРН10. Проводити аналіз функціонування та розвитку суб'єктів господарювання, визначати функціональні сфери, розраховувати відповідні показники які характеризують результативність їх діяльності.</p> <p>ПРН11. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань управління економічними об'єктами та змістовно інтерпретувати отримані результати прийняття рішень.</p> <p>ПРН12. Застосовувати набуті теоретичні знання для розв'язання практичних завдань та змістовно інтерпретувати отримані результати.</p> <p>ПРН17. Виконувати міждисциплінарний аналіз соціально-економічних явищ і проблем в однієї або декількох професійних сферах з врахуванням ризиків та можливих соціально-економічних наслідків.</p> <p>ПРН19. Використовувати інформаційні та комунікаційні технології для вирішення соціально-економічних завдань управління, підготовки та представлення аналітичних звітів.</p> <p>ПРН20. Оволодіти навичками усної та письмової професійної комунікації державною та іноземною мовами.</p> <p>ПРН21. Вміти абстрактно мислити, застосовувати аналіз та синтез для виявлення ключових характеристик економічних систем різного рівня, а також особливостей поведінки їх суб'єктів.</p> <p>ПРН23. Показувати навички самостійної роботи, демонструвати критичне, креативне, самокритичне мислення.</p> <p>ПРН30. Застосовувати міждисциплінарні методи дослідження на стику економіки, менеджменту, математики, інформатики та інших наук і відповідні прикладні інформаційні та комунікаційні системи й технології для вирішення завдань інформатизації управлінської діяльності економічних систем.</p>	<p>Методи контролю і самоконтролю (усний, письмовий, програмований, лабораторно-практичний). Контрольні заходи: Теоретичне тестування за змістовим модулем. Виконання письмових лабораторних, проблемно-орієнтованих завдань за змістовим модулем. Екзамен.</p>

**Міждисциплінарні зв'язки.** Засвоєння навчального матеріалу курсу «Моделі прийняття управлінських рішень у бізнесі» базується на знаннях з дисципліни «Основи математичної логіки», «Теорія систем і системний аналіз в інформаційній економіці». Набуті при вивченні даного курсу знання необхідні для подальшого вивчення курсу «Моделювання інформаційної економіки», «Прикладні задачі логістики», «Методи мережевого планування та управління» та написання курсової роботи за фахом.

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

**Змістовий модуль 1.** Розвиток методів та моделей прийняття управлінських рішень та їх застосування в Україні

Аналіз розвитку теорії прийняття рішень. Загальні відомості про системи підтримки прийняття рішень та експертні системи. Суть і вимоги до управлінських рішень, їх обґрунтованість, цілеспрямованість, комплексність, своєчасність, законність, надійність. Автоматизація процедур обґрунтування і прийняття рішень. Методи та засоби створення інформаційної системи. Основні принципи створення інформаційного забезпечення.

**Змістовий модуль 2.** Організаційно-технологічні засади підготовки і прийняття управлінських рішень

Формальна постановка задачі прийняття рішень, класифікація задач прийняття рішень. Процес прийняття рішень. Загальна схема підготовки і прийняття рішення. Загальна схема, класифікація методів підтримки прийняття рішень. Архітектура систем підтримки прийняття рішень (СППР). Характеристики сучасних СППР, галузі використання. Помилки при прийнятті рішень. Проблеми класифікації помилок. Причини помилок і шляхи їх попередження.

**Змістовий модуль 3.** Моделі систем підтримки прийняття рішень

Базові компоненти СППР, та їх загальні характеристики: сховище даних, аналіз даних. Класифікації СППР. Моделі СППР у рамках інформаційного підходу. Модель СППР, основана на знаннях. Модель ієрархії управління. Моделі СППР, орієнтовані на особистість ОПР. Моделі СППР для планування і прогнозування. Модель СППР для офісу.

**Змістовий модуль 4.** Вибір методів та моделей підтримки прийняття рішень та оцінювання СППР

Характеристика методів та моделей прийняття рішень. Прийняття рішень на основі системного підходу. Етапи й зміст експертних процедур. Оптимізаційні етапи оцінки рішень. Процедури прийняття рішень на основі інформаційного, функціонального підходів. Процедури груповою вибору рішень на основі методів більшості голосів. Структура експертних систем. Відмінності структури обробки даних від експертних систем.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Змістовий модуль	Усього годин	Аудиторні (контактні) години						Самостійна робота, год		Система накопичення балів		
		Усього годин	Лекційні Заняття, год		Лабораторні заняття, год		о/д ф.	з/дист ф.	Теор. зав-ня, к-ть балів	Практ. зав-ня, к-ть балів	Усього балів	
			о/д ф.	з/дист ф.	о/д ф.	з/дист ф.						
1	15	13	6		7		2		5	10	15	
2	15	13	6		7		2		5	10	15	
3	15	13	7		6		2		5	10	15	
4	15	13	7		6		2		5	10	15	
Усього за змістові модулі	<b>60</b>	52	26		26		8		<b>20</b>	<b>40</b>	<b>60</b>	
Підсумковий семестровий контроль <b>Екзамен</b>	<b>30</b>						30		<b>20</b>	<b>20</b>	<b>40</b>	
Загалом							<b>90</b>			<b>100</b>		

#### 5. Теми лекційних занять

№ змістового модуля.	Назва теми	Кількість годин
1	Основні принципи створення інформаційного забезпечення	6
2	Процес прийняття рішень. Загальна схема підготовки і прийняття рішення	6
3	Моделі СППР у рамках інформаційного підходу	7
4	Характеристика методів та моделей прийняття рішень	7
<b>Разом</b>		<b>26</b>

#### 6. Теми лабораторних занять

№ змістового модуля	Назва теми	Кількість годин
1	Автоматизація процедур обґрунтування і прийняття рішень	7
2	Характеристики сучасних СППР, галузі використання	7
3	Моделі СППР, орієнтовані на особистість ОПР	6
4	Прийняття рішень на основі системного підходу	6
<b>Разом</b>		<b>26</b>

## 7. Види і зміст поточних контрольних заходів

№ змістовного модуля	Види поточних контрольних заходів	Зміст поточного контрольного заходу	*Критерії оцінювання	Усього балів
1	2	3	4	5
1	Тест 1	Питання для підготовки: Загальні відомості про системи підтримки прийняття рішень та експертні системи. Суть і вимоги до управлінських рішень, їх обґрунтованість, цілеспрямованість, комплексність, своєчасність, законність, надійність. Методи та засоби створення інформаційної системи. Основні принципи створення інформаційного забезпечення.	Тестові питання оцінюються: правильно/ неправильно. Кількість питань – 5. Правильна відповідь оцінюється у 1 бал.	5
	Лабораторна робота 1	Вимоги до виконання та оформлення: Лабораторна робота у вигляді файлів MS Excel завантажена на сайт системи Moodle ЗНУ.	Кожне завдання лабораторної роботи за змістовим модулем оцінюється від 1 до 10 балів з урахуванням відповідей на запитання при захисті роботи. Загальна максимальна сума балів визначається кількістю завдань в роботі.	10
<b>Усього за ЗМ 1</b>	<b>2</b>			<b>15</b>
2	Тест 2	Питання для підготовки: Формальна постановка задачі прийняття рішень, класифікація задач прийняття рішень. Процес прийняття рішень. Загальна схема підготовки і прийняття рішення. Загальна схема, класифікація методів підтримки прийняття рішень. Помилки при прийнятті рішень. Проблеми класифікації помилок. Причини помилок і шляхи їх попередження.	Тестові питання оцінюються: правильно/ неправильно. Кількість питань – 5. Правильна відповідь оцінюється у 1 бал.	5
	Лабораторна робота 2	Вимоги до виконання та оформлення: Лабораторна робота у вигляді файлів MS Excel завантажена на сайт системи Moodle ЗНУ.	Кожне завдання лабораторної роботи за змістовим модулем оцінюється від 1 до 10 балів з урахуванням відповідей на запитання при захисті роботи. Загальна максимальна сума балів визначається кількістю завдань в роботі.	10
<b>Усього за ЗМ 2</b>	<b>2</b>			<b>15</b>
3	Тест 3	Питання для підготовки: Базові компоненти СППР, та їх загальні характеристики: сховище даних, аналіз даних. Класифікації СППР. Моделі СППР у рамках інформаційного підходу. Модель СППР, оснований на знаннях. Модель ієрархії управління. Моделі СППР, орієнтовані на особистість ОПР. Моделі СППР для планування і прогнозування. Модель СППР для офісу.	Тестові питання оцінюються: правильно/ неправильно. Кількість питань – 5. Правильна відповідь оцінюється у 1 бал.	5
	Лабораторна робота 3	Вимоги до виконання та оформлення: Лабораторна робота у вигляді файлів MS Excel завантажена на сайт системи	Кожне завдання лабораторної роботи за змістовим модулем оцінюється від 1 до 10 балів з	10

		Moodle ЗНУ.	урахуванням відповідей на запитання при захисті роботи. Загальна максимальна сума балів визначається кількістю завдань в роботі.	
<b>Усього за ЗМ 3</b>	<b>2</b>			<b>15</b>
<b>4</b>	<b>Тест 4</b>	Питання для підготовки: Характеристика методів та моделей прийняття рішень. Прийняття рішень на основі системного підходу. Етапи й зміст експертних процедур. Оптимізаційні етапи оцінки рішень. Процедури прийняття рішень на основі інформаційного, функціонального підходів. Процедури груповою вибору рішень на основі методів більшості голосів. Структура експертних систем. Відмінності структури обробки даних від експертних систем.	Тестові питання оцінюються: правильно/ неправильно. Кількість питань – 5. Правильна відповідь оцінюється у 1 бал.	<b>5</b>
	<b>Лабораторна робота 4</b>	Вимоги до виконання та оформлення: Лабораторна робота у вигляді файлів MS Excel завантажена на сайт системи Moodle ЗНУ.	Кожне завдання лабораторної роботи за змістовим модулем оцінюється від 1 до 10 балів з урахуванням відповідей на запитання при захисті роботи. Загальна максимальна сума балів визначається кількістю завдань в роботі.	<b>10</b>
<b>Усього за ЗМ 4</b>	<b>2</b>			<b>15</b>
<b>Усього за змістові модулі</b>	<b>8</b>			<b>60</b>

\*(критерії оцінювання за електронним посиланням)

## 8. Підсумковий семестровий контроль

Форма	Види підсумкових контрольних заходів	Зміст підсумкового контрольного заходу	Критерії оцінювання	Усього балів
<b>Екзамен</b>	<b>Тестування</b>	Питання для підготовки: див. питання до ЗМ 1–4 у таблиці 7. Тестування передбачає обмежену у часі (40 хвилин) відповідь на теоретичні питання. У разі дистанційної форми навчання екзамен проходить у тестовій формі через платформу Moodle.	Тестові питання оцінюються: правильно/ неправильно. Кількість питань – 20. Правильна відповідь оцінюється у 1 бал.	<b>20</b>
	<b>Розв'язання задачі</b>	Задача у середовищі Ms Excel	Задача складається з 4 практичних завдань, за кожне з яких студент може отримати до 5 балів, з урахуванням відповідей на запитання при захисті роботи.	<b>20</b>
<b>Усього за підсумковий семестровий контроль</b>	<b>2</b>			<b>40</b>



## 9. Рекомендована література

### Основна

1. Проноза П. В., Лелюк С. В. Системи підтримки прийняття антикризових фінансових рішень : навч. посіб. Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 117 с. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi59/0044036.pdf> ;
2. Азаренкова Г. М. Аналіз моделювання і управління ризиком (в схемах та прикладах) : навч. посіб. для студ. екон. спец. вищ. навч. закл. усіх форм навч. Львів : Новий світ-2000, 2015. 240 с. (Вища освіта в Україні).
3. Хорошун В.В. Системи підтримки прийняття рішень: навчально-методичний посібник для студентів ЗДІА галузі знань 0305 «Економіка та підприємництво» напряму підготовки 6.030502 «Економічна кібернетика». Запоріжжя: ЗДІА, 2012. -152с.
4. Довгий С. О., Бідюк П. І., Трофимчук О. М., Савенков О. І. Методи прогнозування в системах підтримки прийняття рішень : наук.-навч. вид. Київ : Азимут - Україна, 2011. 608 с.
5. Останкова Л. А., Шевченко Н. Ю. Аналіз, моделювання й управління економічними ризиками: навчальний посібник рекомендовано МОН України для студ. вищих навч. закладів. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 256 с. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/TSUL/0010483.pdf> ;
6. Останкова Л. А., Шевченко Н. Ю. Аналіз, моделювання та управління економічними ризиками: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. реком. МОНУ. Київ : Центр учбової літератури, 2011. 256 с.

### Додаткова:

1. Бабкін С. В., Безкоровайний В. В., Бугас Д. М., Булаєнко М. В., Воліков Т. А., Гусєва Ю. Ю., Гуца О. М., Давідіч Н. В., Довгопол Н. В. Моделювання процесів в економіці та управлінні проектами з використанням нових інформаційних технологій : монографія / за заг. ред.: В.О. Тімофєєва, І.В. Чумаченко. Харків: ХНУРЭ, 2015. 245 с. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi51/0039370.pdf> ;
2. Рогоза М. Є., Сененко І. А. Управління соціально-економічним розвитком підприємств: механізми, моделі формування та організація процесів: монографія. Полтава: ПУЕТ, 2013. 99 с. URL: <http://ebooks.znu.edu.ua/files/Bibliobooks/Inshi51/0039910.pdf> ;
3. Черніков Денис Олегович. Модернізація системи державної підтримки суб'єктів господарювання в Україні: аналітична доповідь. Київ : НІСД, 2013. 48 с.
4. Бех Ю., Слепцов А. Філософські проблеми сучасного управління складними системами : ідеї, принципи і моделі = Control theory of complex systems: ideas, principles and models : монографія. Київ : НПУ ім. М.П.Драгоманова, 2012. 404 с.

5. Азарова А. О., Юхимчук С. В. Математичні моделі ризику для систем підтримки прийняття рішень : Монографія / С. В. Юхимчук, А. О. Азарова ; Вінницький держ. техн. ун-т. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2013. 188 с.

6. Юхимчук С. В., Азарова А. О. Математичні моделі ризику для систем підтримки прийняття рішень : Монографія. Вінниця : УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2013. 188 с.

### **Інформаційні ресурси:**

1. Національна бібліотека України ім. Вернадського: веб-сайт. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.

2. Інформаційне забезпечення управління процесом реалізації на підприємстві. URL: [http://www.economyandsociety.in.ua/journal/7\\_ukr/147.pdf](http://www.economyandsociety.in.ua/journal/7_ukr/147.pdf)

3. Особливості інформаційного забезпечення процесу прийняття управлінських рішень. URL: [dspace.pdaa.edu.ua](http://dspace.pdaa.edu.ua)

4. Прийняття рішень. Моделі і методи прийняття рішень. URL: <https://pidruchniki.com/>

5. Процес прийняття рішень. URL: <https://library.if.ua/>

6. Процес прийняття управлінського рішення і його структура. URL: <https://studme.com.ua/>