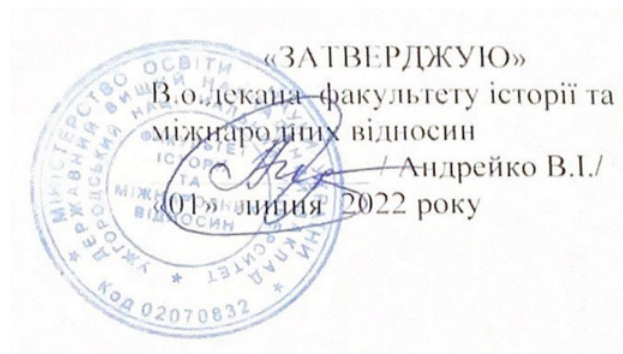


**ДЕРЖАВНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«УЖГОРОДСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ»
ФАКУЛЬТЕТ ІСТОРІЇ ТА МІЖНАРОДНИХ ВІДНОСИН
Кафедра бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту**



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)
Галузь знань	07 Управління та адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Освітня програма	Менеджмент
Статус дисципліни	обов'язкова
Мова навчання	українська

Ужгород 2022

Робоча програма навчальної дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» для здобувачів вищої освіти галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент», освітня програма «Менеджмент».

Розробник: Черленяк І.І., професор, доктор наук з державного управління

Робочу програму розглянуто та затверджено на засіданні кафедри бізнес-адміністрування, маркетингу та менеджменту

Протокол № 12 від 30 червня 2022 р.

Завідувачка кафедри  О.М.Дюгованець

Схвалено науково-методичною комісією факультету історії та міжнародних відносин

Протокол № 9 від 01 липня 2022 р.

Голова науково-методичної комісії  С.А.Мишко

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, предметна спеціальність (спеціалізація), освітня програма, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
Кількість кредитів –4	Освітній рівень: 1 рівень вищої освіти Галузь знань: 07 Управління та адміністрування Спеціальність: 073 Менеджмент Освітня програма: Менеджмент	Денна форма навчання	Заочна форма навчання
		Статус дисципліни	
		обов’язкова	
		Рік підготовки:	
3		3	
Семестр:			
5		-	
Лекції:			
28		12	
Практичні (семінарські):			
16		-	
Лабораторні:			
-		-	
Самостійна робота:			
50		78	
Вид контролю:			
екзамен			
Форма контролю:			
Комбінований екзамен з елементами тестування			
Кількість модулів – 2			
Змістових модулів – 2			
Загальна кількість годин 90			
Тижневих годин: для денної форми навчання: аудиторних –3 самостійної роботи – 3 для заочної форми навчання: аудиторних – 1 самостійної роботи – 5			

2. МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Метою викладання навчальної дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» є формування у студентів здатностей: ідентифікації проблем прийняття рішень; формалізації та кількісного обґрунтування рішень для наступного використання отриманих знань в науково-дослідній, організаційній, проектній роботі; розуміння перспектив розвитку сучасних інформаційних технологій у галузі систем підтримки прийняття рішень, їх застосування для вирішення управлінських задач; подальше становлення і вдосконалення інформаційної та програмної культури майбутніх фахівців; саморозвитку та самопідготовки до професійної діяльності з питань управління в конкретних сучасних організаціях за місцем працевлаштування шляхом формування у фахівців цілісного погляду та концептуальних уявлень про найбільшактивні управлінські процеси, до числа яких відноситься розробка та реалізація управлінського рішення.

Відповідно до мети освітньої програми, вивчення даної дисципліни сприяє формуванню у здобувачів вищої освіти **таких загальних компетентностей:**

Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. (33)

Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях (34)

Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. (38)

Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями. (39)

Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні. (310)

Здатність до адаптації та дії в новій ситуації. (311)

Здатність генерувати нові ідеї (креативність). (312)

Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів). (315)

спеціальних:

C2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

C3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

C5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту

C6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

C7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

C8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

C10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.

C11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.

C12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення. C14. Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.

C15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

3. ПЕРЕДУМОВИ ДЛЯ ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Передумовами вивчення навчальної дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» є опанування таких освітніх компонент (навчальних дисциплін) освітньої програми:

«Основи менеджменту», «Організація праці менеджера», «Макроекономіка», «Мікроекономіка», «Інформаційні системи та технології в менеджменті», «Вища та прикладна математика».

4. ОЧІКУВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Вивчення навчальної дисципліни «методи прийняття управлінських рішень» передбачає формування та розвиток у здобувачів вищої освіти програмних результатів навчання відповідно до стандарту вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент» та освітньої програми «**Менеджмент**» (Бакалавр):

Програмні результати навчання	Шифр ПРН
Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.	P4
Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.	P5
Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	P6
Виявляти навички організаційного проектування.	P7
Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.	P8
Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	P9
Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.	P10
Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.	P11
Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.	P12
Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.	P14
Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності.	P15
Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.	P16

5. ЗАСОБИ ДІАГНОСТИКИ ТА КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Засоби оцінювання та методи демонстрування результатів навчання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання з навчальної дисципліни є:

- Застосування стандартних методів навчання:
 - лекції (інформаційні, аналітичні, проблемні, із застосуванням ігрових методів), в тому числі з використанням мультимедійного забезпечення та інших ТЗН;
 - практичні (семінарські) заняття;
 - індивідуальні завдання;
 - самостійна робота студентів;
 - диспути, дискусії та інші форми навчання (стандартизовані тести, аналітичні звіти та доповіді, презентації та виступи на наукових заходах).
- Застосування інтерактивних методів навчання:
 - інтерактивні стратегії навчання для заохочення мовлення: виступ, мозковий штурм, обговорення;
 - індивідуальна участь: case-study навчання, підсумкове письмове завдання, робота над помилками, опитування, метод «запитай в того, хто знає»;
 - колективна участь: обмін партнерами, метод «викладач-студент», дебати, оптиміст/песиміст, експертна оцінка;
 - діяльність в групах: ротація, перегляд і аналіз фільмів;
 - інтерактивна ігрова діяльність: кросворд, mind maps (інтелектуальна карта), гра: що? де? хто? чому?, «бінго» тощо.

Форми контролю та критерії оцінювання результатів навчання

Формами контролю результатів знань здобувачів вищої освіти є рубіжний (модульний) контроль, який складається із поточного контролю і модульного контрольного оцінювання, а також підсумковий (семестровий) контроль.

У відповідності до навчального плану, на вивчення дисципліни «Адміністративний менеджмент» відведено 4 кредити, що передбачає проведення одного модульного контролю, який складається з двох змістових модулів.

Кожен змістовий модульний контроль складається з поточного контролю (ПК) та модульного контрольної оцінювання (МКО).

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних (семінарських) занять (включає, в тому числі, перевірку якості підготовки завдань, які винесені на самостійне вивчення та виконання) і має на меті перевірку рівня підготовленості студента. Формами проведення поточного контролю з дисципліни є: виступи на практичних (семінарських) заняттях; експрес опитування; поточне тестування; розв'язок ситуаційних задач; підготовка рефератів; підготовка презентації за темою; складання глосарію за темою; конспект на тему; анотація додатково вивченої літератури; підсумкове контрольне опитування за кожною темою.

Модульне контрольне оцінювання – процедура визначення рівня засвоєння студентом навчального матеріалу відповідної дисципліни. МКО з дисципліни «Адміністративний менеджмент» проводиться у письмовій формі шляхом виконання контрольних робіт. Форма контрольних робіт: тести і завдання.

До модульного контрольної оцінювання допускаються всі студенти.

Виконання контрольної роботи здійснюється студентом індивідуально. Студент може звернутися до викладача за поясненням змісту контрольної роботи.

Під час проведення модульної контрольної роботи дозволяється користуватися довідковими матеріалами, які визначені кафедрою. Студентам забороняється в будь-якій формі обмінюватися інформацією та користуватися недозволеними матеріалами.

При порушенні студентом установлених правил проходження модульного контрольної оцінювання, викладач відсторонює його від виконання роботи, робить на ній відповідний запис і оцінює нулем балів. Результати контрольної роботи студента, який не з'явився на нього, також оцінюються нулем балів.

Результати перевірки письмових контрольних робіт доводяться до відома студентів не пізніше, ніж через три робочі дні після їх виконання. Студент, який не погоджується з оцінкою, має право звернутися до викладача і отримати ґрунтовне пояснення. У випадку незгоди з рішенням викладача, студент має право звернутися з письмовою апеляцією до завідувача кафедри не пізніше, ніж на наступний робочий день після оголошення результатів. Викладач і завідувач кафедри у присутності декана факультету та студента протягом трьох днів повинні розглянути апеляцію і прийняти остаточне рішення. У результаті апеляції оцінка студента не може бути знижена.

Змістові модульні контролі оцінюються максимально в 100 балів: 50 балів за поточну успішність, 50 балів за результат виконання модульної контрольної роботи. На виконання письмового компонента модульного контролю відводяться дві академічні години.

Принцип розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти (змістовий модуль 1)

Поточне оцінювання та самостійна робота						Модульна контрольна робота	Сума
T1	T2	T3	T4	T5	Індивідуальна робота	50	100
8	8	8	8	8	10		

T1, T2 ... – теми

Принцип розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти (змістовий модуль 2)

Поточне оцінювання та самостійна робота						Модульна контрольна робота	Сума
T6	T7	T8	T9	T10	Індивідуальна робота	50	100
8	8	8	8	8	10		

T1, T2 ... – теми

Студент, який із поважної причини не з'явився на модульний контроль, за дозволом декана може скласти його у визначений деканатом термін.

Студент, який за результатами модульного контролю отримав оцінку «F» (0-34 бали), повинен перескласти цей модуль до проведення підсумкового (семестрового) контролю, згідно із затвердженим деканатом графіком або під час чергування викладачів на кафедрі. Без такого покращання він до підсумкового контролю не допускається.

Рейтингова оцінка з навчальної дисципліни визначається як середня арифметична сума балів, отриманих у результаті змістових модульних контролів, та виставляється за 100-бальною шкалою, шкалою ЄКТС та національною шкалою. Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання у оцінки за національною шкалою та шкалою ЄКТС здійснюється в порядку, зазначеному в таблиці нижче.

Підсумковий контроль проводиться з метою оцінки результатів навчання. Завданням підсумкового контролю є перевірка глибини засвоєння студентом програмного матеріалу дисципліни, логіки та взаємозв'язків між окремими її розділами, здатність творчого використання набутих знань, уміння сформулювати своє ставлення до певної проблеми, що впливає зі змісту дисципліни тощо. Підсумковий контроль з дисципліни «Адміністративний менеджмент» проводиться у формі комбінованого екзамену (усне, тестове та письмове опитування).

До підсумкового контролю (екзамену) з навчальної дисципліни не допускаються студенти, які не виконали умов договору про навчання та усіх видів обов'язкових робіт (лабораторних, практичних, розрахунково-графічних та розрахункових робіт, рефератів тощо), передбачених робочою програмою, а також за результатами модульного контролю набрали менше 35 балів.

Якщо рейтингова оцінка за модульним контролем становить не менше 60 балів, то за згодою студента вона може бути зарахована як підсумкова семестрова оцінка з навчальної дисципліни. У протилежному випадку, або за бажанням підвищити рейтинг, студент складає екзамен.

Студенти, які під час підсумкового контролю отримали оцінку «незадовільно», мають право на два перескладання: перший раз – викладачу, другий раз (у разі незадовільної оцінки при першому перескладанні) – комісії. Комісія створюється завідувачем кафедри. До складу комісії обов'язково входять лектор та завідувач кафедри. Екзаменаційна оцінка, виставлена комісією, є остаточною.

При порушенні студентом дисципліни під час проведення підсумкового контролю екзаменатор відсторонює його від складання екзамену та виставляє йому оцінку «незадовільно».

Підсумкова оцінка виставляється за 100-бальною шкалою, шкалою ЄКТС та національною шкалою. Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання у оцінки за національною шкалою та шкалою ЄКТС здійснюється в порядку, зазначеному в таблиці нижче.

Переведення даних 100-бальної шкали оцінювання у оцінки за національною шкалою та шкалою ЄКТС

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

Критерії оцінювання знань здобувачів вищої освіти

Оцінка знань, умінь і практичних навичок студента з навчальної дисципліни «Міжнародна економіка» здійснюється за кредитно-модульною системою.

Модульне оцінювання включає оцінювання окремих видів навчальної роботи з дисципліни (див. таблицю).

Оцінювання окремих видів навчальної роботи з дисципліни

Вид діяльності здобувача вищої освіти	ЗМ 1		ЗМ 2	
	Кількість	Максимальна кількість балів (сумарна)	Кількість	Максимальна кількість балів (сумарна)
Практичні (семінарські) заняття	3	40	3	30
Індивідуальне завдання	1	10	—	—
Доповідь	—	—	1	10
Модульна контрольна робота	1	50	1	50
Разом		100		100

Поточне оцінювання включає в себе перевірку рівня підготовки студентів до виконання конкретної роботи на занятті (теоретичний компонент оцінки, який складається з сумарних результатів проведених викладачем опитувань студентів і контрольних робіт) та індивідуальної роботи студента (практичний компонент – реферат, аналітична записка, проект, есе, складання термінологічного словника тощо). Теоретична компонента оцінюється в **30 балів**, а практична – **20**.

Оцінювання активності під час аудиторних занять здійснюється у межах **40 балів** у кожному змістовому модулі:

- **31-40 балів** – відвідано не менше 90% семінарських занять та отримано оцінки «добре», «відмінно»;

- **21-30 балів** – відвідано не менше 75% семінарських занять та отримано оцінки «добре», «відмінно»;

- **11-20 балів** – відвідано не менше 60% семінарських занять та отримано оцінки «задовільно», «добре», «відмінно»;

- **1-10 балів** – відвідано не менше 50% семінарських занять та отримано оцінки «задовільно», «добре».

Оцінка за будь-який вид індивідуальної роботи (підготовка рефератів, есе, доповідей, поглиблене опрацювання першоджерел і наукових статей, виконання індивідуальних контрольних, практичних і ситуаційних завдань), встановлюється в межах **10 балів** та включає в себе наступні складові: 1) актуальна тематика обраної теми, 2) впевнений захист, 3) виконання згідно встановлених вимог.

Контрольна робота за кожним змістовим модулем включає в себе виконання виконання завдань репродуктивного (відтворення вивченого) характеру у формі тестів та реконструктивного (застосування знань і вмінь у змінених ситуаціях) характеру у формі відповіді на запитання.

Виконання модульної контрольної роботи оцінюється в діапазоні від 0 до 50 балів. При цьому виконання різних типів завдань оцінюється так:

- виконання репродуктивного завдання – від 0 до 14 балів;
- виконання кожного реконструктивного завдання – від 0 до 12 балів.

Контрольні роботи за обома змістовими модулями з дисципліни «Міжнародна економіка» містять по 7 тестових завдань та по три питання.

За кожну правильну відповідь на 1 тестове завдання виставляється 2 бали, за неправильну відповідь – 0 балів.

При оцінюванні модульної контрольної роботи враховується обсяг і правильність відповідей на запитання, кожне з яких оцінюється у 12 балів (див. таблицю).

Критерії оцінювання виконання реконструктивних завдань студентами

Оцінка	Критерій
12 балів	Студент дає правильну вичерпну відповідь на поставлене запитання, при цьому показує високі знання понятійного апарату і літературних джерел, вміє аргументувати свої думки та ставлення до відповідної категорії
8 балів	Студент в цілому відповів на поставлене запитання, але не спромігся

	переконливо аргументувати свою відповідь, помилився у використанні понятійного апарату, показав недостатні знання літературних джерел.
4 бали	Студент дає правильну відповідь на запитання, але показує незадовільне знання понятійного апарату і літературних джерел.
0 балів	Студент дає неправильну відповідь на запитання, показує незадовільне знання понятійного апарату і літературних джерел.

Неявка на модульну контрольну роботу – 0 балів.

Критерії оцінювання підсумкового семестрового контролю

Підсумковий контроль (екзамен) з дисципліни «Адміністративний менеджмент» включає 10 тестових завдань та 4 питання з курсу дисципліни.

Правильні відповіді на тестові завдання оцінюються в 2 бали, неправильні – 0 балів.

Повна відповідь на питання кожне запитання оцінюється в 20 балів.

Загальні критерії підсумкового оцінювання приведені в таблиці.

Оцінка	Критерій
A	здобувачі вищої освіти повністю оволоділи програмою навчальної дисципліни на творчому рівні, можуть дати відповіді на всі питання курсу, опанували рекомендовану літературу
B	здобувачі вищої освіти оволоділи програмою навчальної дисципліни на творчому рівні, проте у відповідях допустили неточності
C	здобувачі вищої освіти в основному оволоділи програмою навчальної дисципліни на продуктивному рівні, проте у відповідях допускають несуттєві помилки
D	здобувачі вищої освіти показали задовільні результати оволодіння навчальною програмою дисципліни на репродуктивному рівні й при відповідях допускають помилки
E	здобувачі вищої освіти виявили мінімально достатній рівень знань з дисципліни, необхідний для продовження навчання, вивчили основні терміни курсу та орієнтуються в матеріалі базового підручника
FX	здобувачі вищої освіти не виявили достатнього рівня знань з дисципліни, необхідного для продовження навчання, вивчили не всі основні терміни курсу та слабо орієнтуються в матеріалі базового підручника (оцінка передбачає виконання додаткових індивідуальних завдань для підвищення рівня знань та повторне складання підсумкового контролю)
F	здобувачі вищої освіти не виявили мінімально достатнього рівня знань з дисципліни, необхідного для продовження навчання, не вивчили основних термінів курсу та не орієнтуються в матеріалі базового підручника (оцінка передбачає проходження повторного курсу навчальної дисципліни зі складанням підсумкового контролю)

6. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

6.1. Зміст навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні та методологічні засади прийняття управлінських рішень.

Тема 1. Сутність і принципи управлінських рішень, вимоги до них.

Закони управління, що впливають на прийняття управлінських рішень. Специфічні закономірності управління. Загальні поняття про управлінське рішення. Сутність, завдання, предмет, функції, суб'єкти й об'єкти управлінських рішень. Управлінське рішення в циклі управління. Блочна модель підготовки та прийняття рішення. Ієрархічна взаємозалежність управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень і вимоги до них.

Тема 2. Системний аналіз управлінських проблем.

Системний підхід до управління. Поняття системи, її елементів та властивостей. Структуризація проблем. Основні напрямки застосування ідей та принципів системного аналізу для вирішення управлінських проблем. Структурний аналіз об'єкта управління, розробка моделі аналізу, синтез системи, що досліджується, підготовка проекту розв'язання управлінської проблеми. Класифікація моделей і методів системного аналізу. Системний аналіз ієрархії та змісту цілей організації. Процедури системного аналізу. Основні принципи застосування системного підходу до вирішення управлінських завдань.

Тема 3. Технології підготовки проектів управлінських рішень.

Системи розрахунків, прийняття і реалізації управлінських рішень. Сутність методів обґрунтування і прийняття управлінських рішень, їх класифікація. Евристичні методи в прийнятті УР. Методи групової роботи (метод "мозкової атаки", метод особистої аналогії, метод номінальної групи, метод синектики, метод 635 та ін.) і методи індивідуальної роботи.

Аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень в економічній сфері. Прийоми й методи економічного аналізу (традиційні й математичні методи економічного аналізу). Багатопланові аналітичні методи. Сутність понять «модель» та «модельовання». Класифікація моделей фінансового й економічного аналізу.

Тема 4. Аналіз варіантів і підготовка управлінських рішень

Вибір варіантів рішення. Дії з підготовки варіантів рішення і розробка моделі аналітичної роботи. Порівняльний аналіз проектів різної тривалості. Прийняття рішень за детермінованих умов. Дерево рішень. Моделі аналізу вигід і витрат. Сутність аналізу вигід і витрат. Значення часу для проведення аналізу. Аналіз вигід і витрат в маркетингових дослідженнях та інвестиційній діяльності. Організаційні моделі аналізу вигід – витрат. Основні моделі аналізу.

Змістовий модуль 2. Методи прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику

Тема 5. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації, умов невизначеності та ризику.

Варіативні оцінювання вигідності управлінських рішень. Оптимальні управлінські рішення. Ранжування альтернативних проектів. Методи теорії ігор в технології вибору стратегічної альтернативи управлінських рішень. Критерії вибору альтернатив рішень. Критерій Лапласа. Критерій середнього виграшу. Критерій Ваальда. Критерій Севіджа. Критерій максімакс.

Тема 6. Методи ситуаційного аналізу в прийнятті управлінських рішень.

Сутність ситуаційного аналізу. Інформаційно-організаційна модель виконання ситуаційного аналізу. Методи ситуаційного аналізу в умовах визначеності, ризику, невизначеності, конфлікту. Ситуаційний аналіз і бізнес-планування. Застосування ситуаційного аналізу суб'єктами господарювання.

Тема 7. Програмно-цільове управління й управлінські рішення.

Еволюція методик розуміння і передбачення майбутнього суб'єктів господарської діяльності. Сутність, завдання, умови розвитку цільового підходу до прийняття управлінських рішень на сучасному етапі. Види програм. Характеристика комплексної програми. Процес формування програми. Єдність і відмінність планів і програм. Ефективність програм (економічна, соціальна, екологічна). Приклади державних, галузевих і регіональних комплексних програм.

Тема 8: Моделі і методи управлінських рішень у сфері інвестування.

Основи аналізу інвестицій в основні засоби фірми. Основні моделі та методи аналізу інвестицій в основні засоби. Методи та моделі аналізу фінансових інвестицій. Особливості здійснення фінансових інвестицій. Основні форми фінансового інвестування. Критерії результативності управління фінансовими інвестиціями

6.2. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин					
	Форма навчання: денна					
	Усього	у тому числі				
		лекції	практичні (семінарські)	лабораторні	індивідуальна робота	самостійна робота
7-й семестр						
Модуль 1						
Змістовий модуль 1. Теоретичні та методологічні засади прийняття управлінських рішень .						
Тема 1. Сутність і принципи управлінських рішень, вимоги до них.	10	2	2			6
Тема 2. Системний аналіз управлінських проблем.	11	4	2			5
Тема 3. Технології підготовки проектів управлінських рішень.	12	4	2		2	4
Тема 4. Аналіз варіантів і підготовка управлінських рішень.	12	4	2		2	4
Разом за змістовний модуль 1	45	14	8		4	19
Змістовний модуль 2 Методи прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику						
Тема 5. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації, умов невизначеності та ризику.	12	4	2		2	4
Тема 6. Методи ситуаційного аналізу в прийнятті управлінських рішень.	12	4	2		2	4
Тема 7. Програмно-цільове управління й управлінські рішення.	11	2	2		5	2
Тема 8: Моделі і методи управлінських рішень у сфері інвестування.	10	4	2		2	2
Разом за змістовний модуль 2	45	14	8		11	12
Разом за семестр	90	28	16		15	31

6.3. Теми практичних (семінарських, лабораторних) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Сутність і принципи управлінських рішень, вимоги до них.	2	-
2	Тема 2. Системний аналіз управлінських проблем	2	-
3	Тема 3. Технології підготовки проектів управлінських рішень	2	-
4	Тема 4. Аналіз варіантів і підготовка управлінських рішень.	2	-
5	Тема 5. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації, умов невизначеності та ризику.	2	-
6	Тема 6. Методи ситуаційного аналізу в прийнятті управлінських рішень	2	-
7	Тема 7. Програмно-цільове управління й управлінські рішення.	2	-
8	Тема 8: Моделі і методи управлінських рішень у сфері	2	-

	інвестування.		
	Разом	16	-

6.4. Самостійна та індивідуальна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
1	Тема 1. Сутність і принципи управлінських рішень, вимоги до них.	6	8
2	Тема 2. Системний аналіз управлінських проблем	5	9
3	Тема 3. Технології підготовки проектів управлінських рішень	6	12
4	Тема 4. Аналіз варіантів і підготовка управлінських рішень.	6	10
5	Тема 5. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації, умов невизначеності та ризику.	6	10
6	Тема 6. Методи ситуаційного аналізу в прийнятті управлінських рішень	6	10
7	Тема 7. Програмно-цільове управління й управлінські рішення.	7	11
8	Тема 8: Моделі і методи управлінських рішень у сфері інвестування.	4	8
	Разом	46	78-

6.5. Орієнтовні індивідуальні завдання

- Визначення місця управлінських рішень в системі функцій менеджменту.
- Логіка прийняття управлінських рішень.
- Основні етапи прийняття управлінських рішень.
- Технології постановки цілей: SMART, PURE, CLEAR, GROW.
- Креативність як основа вироблення нестандартних (унікальних) рішень.
- Особливості прийняття управлінських рішень в різних умовах середовища (на прикладі обраного студентом певного підприємства).
- Реалізація управлінських рішень: 10 фундаментальних передумов.
- Застосування експертних оцінок та обробка їх результатів.
- Детерміновані та стохастичні моделі процесу прийняття управлінських рішень.
- Технології розроблення управлінських рішень
- Порівняльна характеристика цільових та процесорних технологій розроблення управлінських рішень.
- Ефективність управлінських рішень: CAPI (coalesced authority, power and influence) за І. Адізом.
- Контроль реалізації управлінських рішень.
- Відповідальність за прийняття й реалізацію управлінських рішень.
- Управлінська конфіденціальність та умови і необхідність прийняття таємних управлінських рішень.
- Місце особливостей психології ОПР в системі розробки управлінських рішень.
- Компоненти психологічного портрету особистості: інтелектуальна база, професійні якості, поведінкові переваги, стилі керівництва,
- Визначеність альтернатив наслідків управлінських рішень.
- Сутність технології прийняття господарських рішень в умовах визначеності.
- Наукові школи управління щодо вибору процесу прийняття господарських рішень.
- Етапи технології прийняття господарського рішення та її алгоритм.
- Елементи процесу прийняття рішення.
- Компетентність особи, що приймає рішення.

- Складові прийняття та обґрунтування рішень: логіка, інтуїція, досвід. Різновиди процесу прийняття рішень.
- Класична, поведінкова та ірраціональна моделі прийняття рішень.
- Основні чинники, що впливають на прийняття рішення.
- Умови прийняття господарських рішень залежно від ступеня визначеності інформації.
- Ранжирування умов прийняття рішень.
- Змістовність та основні завдання прогнозування управлінських рішень.
- Види прогнозів господарських рішень. Методи прогнозування.
- Принципи обґрунтування управлінських рішень.
- Сутність та принципи аналізу господарських рішень.
- Методи аналізу господарських рішень та їх інструментарій.
- Сфери застосування методів та інструментів прийняття управлінських рішень.
- Особливості функціонування підприємств за умов невизначеності. Сутність та основні причини невизначеності.
- Видова класифікація невизначеності. Урахування фактора невизначеності в управлінні підприємством та засоби її зниження.
- Невизначеність як першоджерело ризику.
- Використання ймовірнісного підходу для обґрунтування господарських рішень в умовах невизначеності.
- Критерії обґрунтування й прийняття УР в умовах невизначеності та їхня характеристика.
- Матриця прибутків і матриця витрат, особливості їхньої побудови

6.6. Контрольні запитання для самодіагностики

1. У чому полягає сутність управлінського рішення як процесу?
2. Що таке управлінське рішення і які ознаки для нього характерні?
3. Хто виступає суб'єктом управлінського рішення?
4. Які функції виконують рішення в організації процесу управління?
5. Охарактеризуйте об'єктивну та суб'єктивну сторони процесу прийняття управлінських рішень.
6. Назвіть фактори, що впливають на розробку управлінських рішень.
7. Розкрийте економічний, організаційний та соціальний зміст управлінського рішення.
8. Перелічіть особливості прийняття управлінських рішень у виробничій сфері.
9. Назвіть особливості прийняття управлінських рішень у сфері науки.
10. Охарактеризуйте особливості прийняття управлінських рішень у маркетингу.
11. Які особливості притаманні управлінським рішенням у сфері надання послуг?
12. Охарактеризуйте особливості прийняття управлінських рішень в управлінні персоналом.
13. Який взаємозв'язок існує між стилями керівництва та характером управлінських рішень, які приймає менеджер?
14. Як впливають професійні якості ОПР на процес прийняття управлінських рішень?
15. Як впливають поведінкові особливості ОПР на процес прийняття управлінських рішень?
16. Що оцінюють за допомогою IQ-тестів Айзенка та IQ-матриці Равена?
17. Які характеристики темпераменту оцінюються в тесті Айзенка?
18. Які методики аналізу професійних властивостей ОПР ви знаєте?
19. Які методики для оцінювання стресостійкості ОПР вам відомі?
20. Які з професійних якостей ОПР, на вашу думку, чинять найбільший вплив на процес прийняття управлінських рішень?
21. Стадії та етапи процесу прийняття управлінських рішень

22. Охарактеризуйте стадію підготовки рішення.
23. Надайте основні характеристики стадії прийняття управлінського рішення.
24. Які етапи належать до стадії реалізації рішення?
25. Наскільки важливим є етап збирання та оброблення інформації про ситуацію в процесі прийняття управлінського рішення?
26. Що необхідно здійснити на етапі виявлення та формулювання проблеми?
27. Які процедури передбачає етап аналізу та діагностики ситуації?
28. Для чого необхідно розробляти альтернативні варіанти управлінських рішень?
29. Хто та яким чином визначає критерії відбору альтернативних варіантів рішень?
30. Роль експертів в оцінюванні варіантів керуючих впливів.
31. Яким чином відбувається узгодження прийнятого управлінського рішення?
32. Які процедури передбачає етап управління реалізацією рішення?
33. Які нюанси необхідно враховувати під час доведення рішення до виконавців?
34. Навіщо необхідно конкретизувати завдання та відповідальність в процесі реалізації управлінського рішення?
35. Хто забезпечує координацію дій виконавців управлінського рішення?
36. Моделі процесу прийняття управлінських рішень
37. Які критерії та обмеження застосовуються в моделях прийняття управлінських рішень?
38. Надайте характеристику соціотехнічній моделі процесу прийняття управлінських рішень.
39. Розкрийте сутність проблемно-орієнтованої моделі процесу прийняття управлінських рішень.
40. Яка з моделей процесу прийняття управлінських рішень базується не на аналізі конкретних фактів, а на спрощеній системі гіпотетичних ситуацій?
41. Яка з моделей процесу прийняття управлінських рішень будується на основі узагальнення спостережень за одиничними частковими фактами, що вважаються важливими для прийняття рішення?
42. Порівняйте детерміновану та стохастичну моделі процесу прийняття управлінських рішень.
43. Технології розроблення управлінських рішень
44. Надайте порівняльну характеристику цільових та процесорних технологій розроблення управлінських рішень.
45. Які типи цільових технологій розроблення управлінських рішень ви знаєте?
46. Охарактеризуйте ініціативно-цільові технології розроблення управлінських рішень.
47. Чим відрізняються регламентні технології розроблення управлінських рішень від програмно-цільових?
48. У чому полягають відмінності ініціативно-цільових технологій розроблення управлінських рішень від програмно-цільових?
49. Охарактеризуйте процесорні технології розроблення управлінських рішень.
50. У чому полягає сутність технології «управління за результатами»?
51. Поясніть відмінності між формалізованими та неформалізованими методами прийняття управлінських рішень.
52. методами прийняття управлінських рішень.
53. Розкрийте сутність евристичних методів прийняття управлінських рішень.
54. рішень.
55. Які методи експертних оцінок можуть застосовуватися в прийнятті управлінських рішень?
56. управлінських рішень?
57. Зробіть порівняльний аналіз методу комісій та методу Дельфі.
58. Охарактеризуйте метод сценаріїв.

59. Яку роль відіграють економіко-математичні методи у процесі прийняття управлінських рішень?
60. Наведіть приклади застосування методів математичного програмування в процесі визначення оптимального управлінського рішення.
61. У яких ситуаціях доцільно використовувати метод Ісікави (діаграму
62. у вигляді риб'ячого скелету)?
63. У яких ситуаціях доцільно використовувати блок-схему для прийняття управлінського рішення?
64. Наведіть приклад ситуацій з діяльності підприємства, коли управлінські рішення приймаються в умовах визначеності.
65. Розкрийте сутність поняття «визначеність».
66. Які критерії застосовують під час відбору рішень в умовах визначеності?
67. Які методи аналізу найчастіше застосовують у процесі прийняття управлінських рішень в умовах визначеності?
68. Чи відрізняється інформаційне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень в умовах визначеності та ризику?
69. Які методи оптимізації управлінських рішень ви знаєте?
70. Розкрийте суть методу дисконтування.
71. Яким чином граничний аналіз дозволяє оптимізувати управлінські рішення?
72. Розкрийте роль лінійного програмування під час прийняття управлінських рішень в умовах визначеності.
73. Надайте характеристику функцій граничної дохідності та граничних витрат під час розроблення управлінських рішень.
74. Назвіть ознаки ризику як економічної категорії, надайте його визначення.
75. Перелічіть характерні властивості ризику, охарактеризуйте їх.
76. Розкрийте роль факторів прямого та непрямого впливу у виникненні ризиків на підприємстві.
77. Охарактеризуйте внутрішні чинники виникнення ризику на підприємстві.
78. Які показники використовують для вимірювання ризику?
79. Розкрийте основне призначення критеріїв прийняття рішень в умовах ризику.
80. Які критерії застосовуються в процесі прийняття рішень в умовах ризику?
81. Перелічіть особливості застосування формули Байєса?
82. Розкрийте сутність критерію очікуваного значення під час обґрунтування управлінських рішень в умовах ризику.
83. Розкрийте сутність принципу Бернуллі.
84. Які методи корегування ризику ви знаєте?
85. Опишіть основні етапи обґрунтування управлінських рішень з використанням дерева рішень.
86. Визначте поняття "невизначеність" як явище та процес.
87. Як відбувається трансформація ризиків у невизначеність?
88. Охарактеризуйте об'єктивні та суб'єктивні невизначеності.
89. Що означає повна та часткова невизначеність?
90. Перелічіть основні підходи до прийняття рішень в умовах невизначеності.
91. Які види невизначеності залежно від рівня поінформованості особи, яка приймає рішення, вам відомі?
92. Які критерії застосовують в процесі прийняття рішень в умовах невизначеності?
93. Вкажіть особливості застосування критерію Лапласа та максимінного (мінімаксного) критерію?
94. У чому полягає сутність альфа-критерію рішення Гурвіца?
95. Перелічіть основні недоліки критерію Гурвіца.
96. Якими є особливості застосування критерію Сейвіджа?
97. Напишіть формулу розрахунку критерію Лапласа.

98. Які інші методи врахування невизначеності вам відомі? Охарактеризуйте їх.
99. Чи доцільно застосовувати методи експертних оцінок для розробки управлінських рішень в умовах невизначеності?
100. Надайте характеристику методу аналізу ієрархій.
101. Розкрийте сутність основних етапів процесу організації виконання прийнятих управлінських рішень.

6.8. Орієнтовний перелік питань на іспит

1. Місце та роль рішення в системі управління.
2. Суб'єкт та об'єкт управлінського рішення.
3. Функції рішення в методології та організації процесу управління: планування, організування, мотивування, контролювання.
4. Об'єктивна і суб'єктивна сторони процесу розробки рішень.
5. Фактори які впливають на розробку управлінських рішень.
6. Економічна сутність та форми управлінських рішень.
7. Основні етапи процесу прийняття управлінських рішень.
8. Методологічний зміст управлінських рішень в системі менеджменту..
9. Економічний зміст управлінського рішення.
10. Організаційний зміст управлінського рішення.
11. Соціальний зміст управлінського рішення.
12. Цільова орієнтація управлінських рішень на підприємстві.
13. Технології розробки управлінських рішень: ініціативно-цільові, програмно-цільові і регламентні, процесорні технології.
14. Системний підхід у прийнятті управлінських рішень.
15. Основні характеристики та властивості систем.
16. Найважливіші принципи та елементи системного підходу.
17. Вимоги системного підходу до прийняття рішень.
18. Диференціація рішень за ступенем жорсткості вимог до їх виконання.
19. Види управлінських рішень за джерелами виникнення: ініціативні і обов'язкові, інноваційні.
20. Роль соціальних рішень в діяльності підприємства. технічні рішення.
21. Організаційні управлінські рішення в системі менеджменту фірми.
22. Основні етапи процесу підготовки до розробки управлінських рішень.
23. Етапи розробки управлінських рішень в організації як відкритій системі.
24. Прийняття, реалізація та аналіз результату УР.
25. Роль людського фактора при розробці управлінських рішень в організації.
26. Роль особливостей психології ОПР в системі розробки управлінських рішень.
27. Компоненти психологічного портрету особистості: інтелектуальна база, професійні якості, поведінкові переваги, стилі керівництва.
28. Детермінованість альтернатив наслідків управлінських рішень.
29. Сутність технології прийняття господарських рішень в умовах визначеності.
30. Наукові школи управління щодо вибору процесу прийняття господарських рішень.
31. Етапи технології прийняття господарського рішення та її алгоритм.
32. Елементи процесу прийняття рішення.
33. Компетентність особи, що приймає рішення.
34. Складові прийняття та обґрунтування рішень: логіка, інтуїція, досвід.
35. Різновиди процесу прийняття рішень.
36. Класична, поведінкова та ірраціональна моделі прийняття рішень.
37. Основні чинники, що впливають на прийняття рішення.
38. Умови прийняття господарських рішень залежно від ступеня визначеності інформації.
39. Ранжирування умов прийняття рішень.
40. Змістовність та основні завдання прогнозування управлінських рішень.
41. Види прогнозів господарських рішень.
42. Методи прогнозування.
43. Принципи обґрунтування управлінських рішень.

44. Сутність та принципи аналізу господарських рішень.
45. Методи аналізу господарських рішень та їх інструментарій.
46. Сфери застосування методів та інструментів прийняття управлінських рішень.
47. Особливості функціонування підприємств за умов невизначеності.
48. Сутність та основні причини виникнення невизначеності.
49. Видова класифікація невизначеності ділових та управлінських ситуацій.
50. Урахування фактора невизначеності в управлінні підприємством та засоби її зниження.
51. Невизначеність як джерело ризику прийняття управлінських рішень.
52. Використання ймовірного підходу для обґрунтування господарських рішень в умовах невизначеності.
53. Критерії обґрунтування й прийняття УР в умовах невизначеності та їхня характеристика.
54. Матриця прибутків і матриця витрат, особливості їхньої побудови.
55. Критерії прийняття рішень в умовах повної невизначеності: критерій Вальда.
56. Критерій оптимізму, критерій песимізму, критерій мінімаксного ризику Севіджа
57. Критерій песимізму-оптимізму Гурвіца.
58. Критерії прийняття рішень в умовах часткової невизначеності: критерій Байєса, критерій Бернуллі- Лапласа.
59. Умови оптимальності альтернатив за різними критеріями прийняття рішень в умовах ризиків.
60. Сутність підприємницького ризику як економічної категорії.
61. Фактори виникнення економічного ризику та його функції.
62. Взаємозв'язок ризику і прибутку.
63. Класифікації економічних ризиків.
64. Джерела та чинники підприємницького ризику.
65. Види економічних ризиків. Методи виявлення ризику.
66. Обґрунтування управлінських рішень в умовах ризику.
67. Принципи прийняття управлінських рішень за умов економічного ризику.
68. Прийняття господарського рішення на засадах оптимального планування.
69. Порівняльна оцінка варіантів управлінських рішень з урахуванням ризику.
70. Метод побудови дерева рішень.
71. Типологія конфліктів при прийнятті управлінських рішень.
72. Цілі учасників конфліктних ситуацій.
73. Моделі аналізу конфліктних ситуацій. Застосування елементів теорії ігор.
74. Поняття фінансових та інвестиційних рішень.
75. Критерії обґрунтування рішень під час вибору інноваційного проекту.
76. Критерії обґрунтування рішень під час вибору інвестиційних проектів.

7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ, ВИКОРИСТАННЯ ЯКИХ ПЕРЕДБАЧАЄ НАВЧАЛЬНА ДИСЦИПЛІНА

Вивчення курсу не потребує використання програмного забезпечення крім загальнонавчаних програм та операційних систем, таких як програми презентацій Microsoft PowerPoint, Open Office Impress.

Методичне забезпечення:

- Електронний опорний конспект лекцій з дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень»;
- Індивідуальні завдання для самостійного виконання (електронний варіант);
- Навчально-методичні вказівки з курсу «Методи прийняття управлінських рішень» для студентів галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 073 «Менеджмент»

8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основна література

Основна:

1. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник. / І.Б. Гевко – К.: Кондор, 2009. – 187 с.
 2. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці: Монографія./ В.Р. Кігель – К.: ЦУЛ, 2003. – 202 с.
 3. Морозов А.О. Інформаційно–аналітичні технології підтримки прийняття рішень на основі регіонального соціально–економічного моніторингу. / А.О. Морозов, В.Л. Косолапов – К.: Наукова думка, 2002. – 231 с.
 4. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.]; за ред. Ю. Є. Петруні. – [3-тє вид., переробл. і доп.]. – Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. – 209 с.
 5. Петров Э.Г. Методы и средства принятия решений в социально–экономических и технических системах: Учебное пособие./ Э.Г. Петров Э.Г., М.В. Новожилова, И.В. Гребенник, Н.А. Соколова – Херсон: ОЛДИ–плюс, 2003. – 380 с.
 6. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник./ В.М. Приймак– К.: Атіка, 2008. – 240 с.
 7. Тоценко В.Г. Методы и системы поддержки принятия решений. Алгоритмический аспект./ В.Г. Тоценко– К.: Наукова думка, 2002. – 382 с.
 8. Юхимчик С.В. Математичні моделі ризику для систем підтримки прийняття рішень./ С.В. Юхимчик, А.О. Азарова. – Вінниця: УНІВЕРСУМ–Вінниця, 2003. – 188 с.
- Додаткова література
9. Ізмайлова О.В. Методи прийняття багатокритеріальних рішень в інформаційних системах: Навчальний посібник. / О.В. Ізмайлова– К.: КНУБА, 2002. – 112 с.
 10. Кириченко О.А. Менеджмент зовнішньоекономічної діяльності. Навчальний посібник / О.А. Кириченко– К.: Фінансист, 2002. – 486 с.
 11. Кігель В.Р. Елементи лінійного, цілочислового лінійного, нелінійного програмування./ В.Р. Кігель– К.: ІСДО, 1995. – 400 с.
 12. Кігель В.Р. Математичні методи прийняття рішень у ефективному підприємстві: Монографія./ В.Р. Кігель – К.: ІЕУГП, 1999. – 269 с.
 13. Колодний В.В. Основи теорії прийняття рішень: Навчальний посібник./ В.В. Колодний– Вінниця, ВДТУ, 2003. – 70 с.
 14. Куриляк В.Є. Міжнародний менеджмент: Навчальний посібник. – Тернопіль: Картбланш, 2004. – 312 с.
 15. Саати Т. Принятие решений. Метод анализа иерархий. – М.: Радио и связь, 1993. – 320 с.

Додаткова:

1. Балджи М.Д., Карпов В.А., Ковальов А.І., Костусєв О.О., Котова І.М., Сментина Н.В. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: Навчальний посібник. – Одеса: ОНЕУ, 2013. – 670 с.
2. Методи та системи підтримки прийняття рішень в управлінні еколого–економічними процесами підприємств навчальний посібник / Пономаренко В. С., Павленко Л. А., Беседовський О. М. та ін. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2012. – 272 с.
3. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : робоча програма для студентів спеціальності 051 "Економіка" першого (бакалаврського) рівня : [Електронне видання] / укл. М. В. Афанасьєв, Н. В. Кулєшова. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця,
4. 2018. – 73 с.
5. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків. Методичні рекомендації до виконання розрахункового індивідуального завдання за напрямом підготовки 6.030504 Економіка підприємства для студентів всіх форм

навчання за фаховим спрямуванням бакалавра для спеціальності 6.030504 «Економіка підприємства» / Уклад. Кривда О.В., - К.: КПІ, 2017. – 14 с.

6. Методичні вказівки до проведення семінарських та практичних занять з курсу «Управлінські рішення» для напряму підготовки 07 «Управління та адміністрування» з подальшим навчанням за спеціальністю 073 «Менеджмент організацій та адміністрування» / Укл. О.Ю.Ткачук . – Запоріжжя: ЗНТУ, 2018. – с.

Інформаційні ресурси в мережі Інтернет

1. Менеджмент : інтернет-портал для управлінців [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.management.com.ua>. – Назва з титул. екрану.
2. www.kmu.gov.ua – офіційний сайт Кабінету міністрів України
3. www.ukrstat.gov.ua – офіційний сайт Державного комітету статистики України
4. www.wto.org – офіційний сайт Світової організації торгівлі.
5. www.worldbank.org – офіційний сайт Світового банку.
6. europa.eu.int – офіційний сайт Європейського Союзу.
7. www.oecd.org – офіційний сайт Організації економічного співробітництва і розвитку.
8. www.rada.kiev.ua – офіційний сайт Верховної Ради України