



ХМЕЛЬНИЦЬКА ОБЛАСНА РАДА
ХМЕЛЬНИЦЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ УПРАВЛІННЯ ТА ПРАВА
ІМЕНІ ЛЕОНІДА ЮЗЬКОВА

ЗАТВЕРДЖЕНО
Рішення вченої ради університету
30 серпня 2024 року,
протокол № 2.

Ректор, голова вченої ради університету,
доктор юридичних наук, професор

Олег ОМЕЛЬЧУК

30 серпня 2024 року

м.п.

РОБОЧА ПРОГРАМА
навчальної дисципліни
«ЕКОНОМІЧНЕ ОБГРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»
для підготовки на першому (освітньому) рівні
здобувачів вищої освіти ступеня бакалавра
за спеціальністю 073 Менеджмент
галузі знань 07 Управління та адміністрування

м. Хмельницький
2024

РОЗРОБНИК:

Професор кафедри менеджменту, економіки,
статистики та цифрових технологій, доктор
економічних наук, професор

_____ Павло ІЖЕВСЬКИЙ

СХВАЛЕНО

Рішення кафедри менеджменту, економіки, статистики та цифрових технологій
27 серпня 20234 року, протокол № 1

Завідувачка кафедри, кандидатка економічних
наук, доцентка
27 серпня 2024 року

_____ Наталія ЗАХАРКЕВИЧ

Деканеса факультету управління та економіки,
кандидатка економічних наук, доцентка
28 серпня я 20243 року

_____ Тетяна ТЕРЕЩЕНКО

ПОГОДЖЕНО

Рішення методичної ради університету
29 серпня 2024 року, протокол №1

Голова методичної ради університету,
кандидатка наук з державного управління,
доцентка
29 серпня 2024 року

_____ Ірина КОВТУН

Обліковий обсяг 0,97 ум.др.арк.

ЗМІСТ

		Стор.
1.	Опис навчальної дисципліни	– 4
2.	Заплановані результати навчання	– 5
3.	Програма навчальної дисципліни	– 8
4.	Структура вивчення навчальної дисципліни	– 10
	4.1. Тематичний план навчальної дисципліни	– 10
	4.2. Аудиторні заняття	– 11
	4.3. Завдання для самостійної роботи студентів	– 11
5.	Методи навчання та контролю	– 11
6.	Схема нарахування балів	– 13
7.	Рекомендована література	– 14
	7.1. Нормативно-правові акти	– 14
	7.2. Монографії	– 14
	7.3. Підручники та навчальні посібники	14
	7.4. Допоміжні джерела	15
8.	Інформаційні ресурси в Інтернеті	– 16

1. Опис навчальної дисципліни

1.	Шифр і назва галузі знань	–	07 Управління та адміністрування
2.	Код і назва спеціальності	–	073 Менеджмент
3.	Назва спеціалізації	–	спеціалізація не передбачена
4.	Назва дисципліни	–	Економічне обґрунтування управлінських рішень
5.	Тип дисципліни	–	обов'язкова
6.	Код дисципліни	–	ППО 26
7.	Освітній рівень, на якому вивчається дисципліна	–	перший
8.	Ступінь вищої освіти, що здобувається	–	бакалавр
9.	Курс / рік навчання	–	четвертий
10.	Семестр	–	сьомий
11.	Обсяг вивчення дисципліни:		
	1) загальний обсяг (кредитів ЄКТС / годин)	–	4,0 / 120
	2) денна форма навчання:		
	аудиторні заняття (годин)	–	46
	% від загального обсягу	–	38,3
	лекційні заняття (годин)	–	22
	% від обсягу аудиторних годин	–	47,8
	семінарські заняття (годин)	–	24
	% від обсягу аудиторних годин	–	52,2
	самостійна робота (годин)	–	74
	% від загального обсягу	–	61,7
	тижневих годин:		
	аудиторних занять	–	2,9
	самостійної роботи	–	4,6
	3) заочна форма навчання:		
	аудиторні заняття (годин)	–	18
	% від загального обсягу	–	15,0
	лекційні заняття (годин)	–	10
	% від обсягу аудиторних годин	–	55,6
	семінарські заняття (годин)	–	8
	% від обсягу аудиторних годин	–	44,4
	самостійна робота (годин)	–	102
	% від загального обсягу	–	85,0
	тижневих годин:		
	аудиторних занять	–	3
	самостійної роботи	–	5,66
12.	Форма семестрового контролю	–	екзамен
13.	Місце дисципліни в логічній схемі:		
	1) попередні дисципліни	–	ППО 16 Економічний аналіз; ППО 20 Економіка і фінанси підприємств; ППО 24 Зовнішньоекономічна діяльність підприємств
	2) супутні дисципліни	–	
	3) наступні дисципліни	–	ППО 8.6 Управління інноваціями; П 4. Переддипломна практика; Бакалаврська робота
14.	Мова вивчення дисципліни	–	українська.

2. Заплановані результати навчання

Програмні компетентності, які здобуваються під час вивчення навчальної дисципліни	ЗК 3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу. ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях. ЗК 5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій. ЗК 10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні. ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність). СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності бізнес-структур, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища. СК 3. Здатність визначати перспективи розвитку організації СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними. СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення
Результати навчання	ПР 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства. ПР 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень. ПР 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень. ПР 11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації. ПР 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

Після завершення вивчення дисципліни здобувач повинен продемонструвати такі результати навчання:	
1. Знання	
<i>(здатність запам'ятовувати або відтворювати факти (терміни, конкретні факти, методи і процедури, основні поняття, правила і принципи, цілісні теорії тощо)</i>	
1.1)	відтворювати визначення понятійно-термінологічного апарату економічного обґрунтування управлінських рішень;
1.2)	називати підходи до категорії «управлінські рішення»;
1.3)	описувати основні етапи підготовки управлінських рішень;
1.4)	відтворювати класифікацію управлінських рішень;
1.5)	складати список основних методів економічного обґрунтування управлінських рішень.
2. Розуміння	
<i>(здатність розуміти та інтерпретувати вивчене, уміння пояснити факти, правила, принципи; перетворювати словесний матеріал у, наприклад, математичні вирази; прогнозувати майбутні наслідки на основі отриманих знань)</i>	
2.1)	пояснювати логіку економічного обґрунтування рішень у інвестиційній сфері;
2.2)	класифікувати методи прийняття та обґрунтування управлінських рішень;
2.3)	обговорювати специфіку застосування теорії ігор при економічному обґрунтуванні управлінських рішень
2.4)	розпізнавати визначальні риси управлінських рішень;
2.5)	інтерпретувати значення та роль інформаційної підтримки управлінської діяльності.
3. Застосування знань	
<i>(здатність використовувати вивчений матеріал у нових ситуаціях (наприклад, застосувати ідеї та концепції для розв'язання конкретних задач)</i>	
3.1)	знаходити відмінності між основними методами економічного обґрунтування управлінських рішень;
3.2)	виявляти помилки при прийнятті та обґрунтуванні управлінських рішень;
3.3)	окреслювати сутність та види аналітичних й евристичних методів обґрунтування управлінських рішень;
3.4)	методи визначення ефективності управлінських рішень на підприємстві;
3.5)	вибирати методи прийняття та економічного обґрунтування рішень на підприємстві за умов ризику та невизначеності;
4. Аналіз	
<i>(здатність розбивати інформацію на компоненти, розуміти їх взаємозв'язки та організаційну структуру, бачити помилки й огріхи в логіці міркувань, різницю між фактами і наслідками, оцінювати значимість даних)</i>	
4.1)	обчислювати строки окупності проектів;
4.2)	виділяти головні критерії прийнятих управлінських рішень;
4.3)	ілюструвати логіку економічного обґрунтування фінансових рішень;
4.4)	критикувати застосування управлінських рішень на підприємствах;
4.5)	протиставляти аналітичні та евристичні методи прийняття управлінських рішень;
5. Синтез	
<i>(здатність поєднувати частини разом, щоб одержати ціле з новою системною властивістю)</i>	
5.1)	аргументувати потребу прийняття рішення та обґрунтовувати її;
5.2)	формулювати ключові проблеми, що потребують вирішення в організації;
5.3)	узагальнювати набір інструментів для прийняття та обґрунтування управлінських рішень;
5.4)	інтегрувати процеси застосування різних управлінських рішень з метою їх відповідності принципу узгодженості;
5.5)	проектувати управлінські рішення, що передбачають розробку прогнозів;
6. Оцінювання	
<i>(здатність оцінювати важливість матеріалу для конкретної цілі)</i>	
6.1)	оцінювати ефективність прийнятих управлінських рішень;
6.2)	робити висновок щодо відповідності прийнятих рішень юридичним та господарським вимогам;
6.3)	передбачати наслідки прийнятих управлінських рішень;
6.4)	ухвалювати прийняття управлінських рішень у певних формах;
6.5)	виміряти ефект та економічний результат прийнятих управлінських рішень;

7. Створення (творчість) <i>(здатність до створення нового культурного продукту, творчості в умовах багатовимірності та альтернативності сучасної культури)</i>	
7.1)	розробляти та економічно обґрунтовувати управлінські рішення в сфері фінансової діяльності;
7.2)	пропонувати способи та оцінювати ефективність прийнятих управлінських рішень;
7.3)	генерувати та використовувати евристичні методи обґрунтування управлінських рішень;
7.4)	придумувати та використовувати в управлінській практиці методи прийняття управлінських рішень залежно від конкретних умов та ситуації;
7.5)	застосовувати аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень.

3. Програма навчальної дисципліни

Тема 1. Сутнісна характеристика господарських рішень

Управлінські рішення: сутність, елементи, форми прояву. Класифікація управлінських рішень. Форми прийняття управлінських рішень. Критерії ефективності та якості управлінських рішень. Ієрархічність управлінських рішень. Оптимальність, результативність та якість господарських рішень – основні параметри та показники. Управлінське рішення як ланка процесу управління підприємством. Системний та ситуаційний підходи до управлінських рішень. Модель проблемної ситуації. Графічне зображення проблемної ситуації. Підходи в прийнятті рішень різними школами управління

Тема 2. Технологія прийняття і реалізації управлінських рішень

Технологія розробки управлінських рішень. Етапи, елементи та алгоритм технології прийняття управлінських рішень. Фактори впливу на прийняття рішень. Вплив інформаційного забезпечення на підготовку прийняття управлінських рішень. Місце людського фактора у процесі прийняття рішень. Особливості стилів прийняття управлінських рішень. Неформальні аспекти розробки рішень

Тема 3. Класифікація методів прийняття управлінських рішень

Класифікація методів прийняття управлінських рішень. Методи групової роботи в прийнятті управлінських рішень. Прийоми індивідуальної роботи та теоретико-ігрові методи при прийнятті управлінських рішень.

Організація та ефективність використання експертних оцінок при прийнятті управлінських рішень. Формування експертних оцінок та оцінка узгодженості думок експертів в процесах прийняття управлінських рішень. Дерево рішень.

Особливості, умови застосування та рекомендації застосування евристичних методів прийняття управлінських рішень.

Особливості, умови застосування та рекомендації застосування методів індивідуальної роботи при прийнятті управлінських рішень. Програмно-цільовий підхід до прийняття управлінських рішень.

Тема 4. Системи стратегічного вимірювання економічних результатів управління

Роль систем стратегічного вимірювання в управлінні. Сутність збалансованої системи показників (BSC). Характеристика системи показників відповідальності. Модель ділової переваги (BEM) і піраміда результативності МакНейра

Оцінка впливу факторів на діяльність підприємства. Матриці можливостей та загроз Дж. Вільсона. Матриця «спрямованої політики» (модель «Shell –DPM»). Комплексний аналіз PIMS (Profit Impact of Market Strategy).

Система техніко-економічного аналізу. Методика економічного аналізу. Прийом порівняння показників і його основні форми. Деталізація економічних показників. Балансовий прийом. Метод статистичних групувань. Типологічні, структурні та аналітичні групування. Спосіб перерахунку показників. Метод абсолютних, відносних і середніх величин. Ряди динаміки. Паралельні ряди. Індексний метод. Метод ланцюгових підстановок.

Тема 5. Економічне обґрунтування рішень при формуванні стратегії виробничої програми

Загальні принципи економічної стратегії виробничої програми. Прогнозування обсягу виробництва, виробнича функція. Витрати виробництва та їх оптимізація. Оцінка обсягів виробництва, орієнтованих на стратегію оптимізації фінансового результату.

Виробнича потужність підприємства і фактори що її визначають. Методика обчислення виробничої потужності. Виробнича потужність у натуральних або умовно-натуральних вимірниках. Загальний випуск продукції в порівняльних цінах

Динаміка виробничої потужності та обґрунтування рішень щодо ліквідації диспропорцій виробничих потужностей підрозділів підприємства. Коефіцієнт використання проектної потужності. Фондовіддача та фондомісткість. Показники рівня використання обладнання. Забезпечення виробничої програми трудовими ресурсами. Трудомісткість виробничої програми. Особливості обчислення потрібної кількості робітників залежно від їх функцій і ролі у

Тема 6. Обґрунтування управлінських рішень в сфері робочого капіталу

Принципи управління робочим капіталом компанії. Управління операційним і фінансовим циклом підприємства. Управління запасами. Управління дебіторською заборгованістю. Фінансування оборотних активів.

Формування політики управління оборотними активами підприємства. Загальна класифікація активів. Класифікація оборотних активів. Операційний цикл. Стадії руху оборотних активів в розрізі етапів операційного циклу. Підходи до формування оборотних активів підприємства – консервативний, поміркований і агресивний. Нормативи формування оборотних активів.

Вибір моделі фінансування оборотних активів підприємств залежно від рівня ризику, рентабельності й ліквідності. Матриця вибору політики комплексного оперативного управління поточними активами та поточними пасивами.

Інформаційне забезпечення прийняття рішень із дебіторської заборгованості. План-графік роботи з дебіторами щодо інкасації заборгованості. Організація роботи з повернення дебіторської заборгованості. Алгоритм управління дебіторською заборгованістю. Методи управління дебіторською заборгованістю підприємства. Інструменти управління дебіторською заборгованістю підприємства. Внутрішній контроль управління дебіторською заборгованістю підприємства. Черговість основних функцій та кроків управління дебіторською заборгованістю.

Тема 7. Прийняття управлінських рішень в системі бюджетування та управління трудовими ресурсами

Сутність бюджетування. Типологія бюджетів. Функції та завдання бюджетування. Система бюджетування на підприємстві. Організація та функціонування центрів фінансової відповідальності.

Поняття та види операційних бюджетів. Кроки для визначення формату операційного бюджету. Рішення з формування фінансової структури підприємства. Критерії для виокремлення ЦФВ (центр фінансової відповідальності) з існуючої структури підприємства. Етапи процесу розробки фінансової структури. Переваги фінансової структури підприємства, побудованої на основі організаційної структури. Недоліки фінансової структури підприємства, побудованої на основі організаційної структури. Переваги фінансової структури підприємства, побудованої на основі бізнес-процесів. Недоліки фінансової структури підприємства, побудованої на основі бізнес-процесів структури. Взаємозв'язок між операційними та функціональними бюджетами підприємства. Регламентація системи бюджетування на підприємстві. Документи, що містить в собі бюджетний довідник підприємства. Стандартна структура Положення про фінансову структуру. Економічне обґрунтування рішень виконання операційних бюджетів і бюджетів доходів та витрат. Причини відхилень від виконання бюджету.

Засади аналізу персоналу для прийняття ефективних управлінських рішень. Управління балансом робочої сили. Показники використання робочого часу.

Система оцінки трудових ресурсів та її види. Модель комплексної оцінки працівників підприємства. Методи оцінювання діяльності трудових ресурсів організації (Біографічний, Інтерв'ювання (співбесіда)), Анкетування (самооцінка), Соціологічне опитування, Спостереження, Тестування, Експертні оцінки, Критичний інцидент, Ділова гра, Аналіз конкретних ситуацій, Ранжування, Програмований контроль, Іспит (залік, захист бізнесплану), Самозвіт (виступ), Комплексна оцінка праці, Атестація персоналу). Методи оцінки керівників та спеціалістів підприємства. Атестація працівників як метод їх оцінювання. Процедура проведення атестації трудових ресурсів організації. Управлінські рішення та організація проведення щорічної оцінки діяльності працівників.

Узгодження стратегічного напрямку діяльності компанії з плануванням людських ресурсів. Переваги і недоліки різних способів усунення надлишку робочої сили або уникнення браку у робочої сили. Значення і завдання аналізу використання робочого часу. Джерела інформації для аналізу робочого часу. Аналіз використання робочого часу. Аналіз використання цілоденного фонду робочого часу. Аналіз використання внутрішньозмінного робочого часу.

Тема 8. Обґрунтування управлінських рішень із фінансування діяльності підприємства та в інвестиційній сфері

Джерела фінансування підприємства. Принципи формування та моделювання структури капіталу підприємства. Дивідендна політика підприємства. Методичні основи оцінки ефективності інвестиційних проектів. Грошові потоки інвестиційного проекту: поняття, склад, структура та розрахунок. Традиційні методи оцінки інвестиційних проектів.

Прийняття рішень про порядок нарахування дивідендів. Форми виплати дивідендів. Інструменти дивідендної політики. Методи нарахування дивідендів. Оподаткування дивідендів. Ефективність дивідендної політики.

Інвестиційна стратегія як основа управління інвестиційною діяльністю підприємства. Інвестиційний проект як об'єкт управління. Схеми фінансування інвестиційних проектів. Управління рамками проекту, вибір моменту початку і моменту закінчення проекту. Прийоми та методи урахування інфляції при оцінці проектів. Модифіковані методи оцінки ефективності реальних проектів. Способи та методи прийняття інвестиційних рішень.

Тема 9. Обґрунтування інноваційних рішень. Рішення в умовах ризику та невизначеності

Поняття ризику, його види. Правила і критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику. Психологія поведінки у ситуаціях ризику та використання механізму інтуїції для розробки рішень. Методи виявлення, пом'якшення, зниження та утримання ризику. Принципи прийняття управлінських рішень за умов економічного ризику. Прийняття управлінських рішень за оптимальним плануванням. Порівняльна оцінка варіантів управлінських рішень з урахуванням ризику. Методи регулювання ступеня ризику. Економічні методи зниження ризику.

Стратегічне управління інноваційною діяльністю. Зміст, типи та вибір інноваційних стратегій. Обґрунтування інноваційних напрямів інноваційного розвитку (SWOT-аналіз, GAP-аналіз, Стратегічна модель Портера, Матриця БКГ, Матриця "Мак-Кінсі – Дженерал Електрик", Матриця "Shell – DPM", Матриця "Розвороту" Ч. Хофера, Матриця Arthur D. Little (ADL/LC), Тривимірна модель Д. Абея, Матриця Р. Купера, діловий комплексний аналіз. Принципи оцінювання і показники ефективності інноваційної діяльності. Основні показники економічної ефективності інноваційних проектів. Оцінювання економічної ефективності інновацій, спрямованих на зниження рівня виробничих витрат. Показники ефективності інноваційної діяльності

4. Структура вивчення навчальної дисципліни
Тематичний план навчальної дисципліни

Назви тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	с	лаб	інд	с.р.		л	с	лаб	інд	с.р.
Тема 1. Сутнісна характеристика господарських ризиків	12	2	2	-	-	8	12	1	0,5	-	-	10,5
Тема 2. Технологія прийняття і реалізації управлінських рішень	12	2	2	-	-	8	12	1	0,5	-	-	10,5
Тема 3. Класифікація методів прийняття управлінських рішень	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Тема 4. Системи стратегічного вимірювання економічних результатів управління	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Тема 5. Економічне обґрунтування рішень при формуванні стратегії виробничої програми	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Тема 6. Обґрунтування управлінських рішень в сфері робочого капіталу	12	2	2	-	-	8	12	1	1	-	-	10
Тема 7. Прийняття управлінських рішень в системі бюджетування та управління трудовими ресурсами	14	2	4	-	-	8	14	2	1	-	-	11
Тема 8. Обґрунтування управлінських рішень із фінансування діяльності підприємства та в інвестиційній сфері	17	4	4	-	-	9	17	1	1	-	-	15
Тема 9. . Рішення в умовах ризику та невизначеності. Обґрунтування інноваційних рішень	17	4	4	-	-	9	17	1	1	-	-	15
Усього годин	120	22	24	-	-	74	120	10	8	-	-	102

Аудиторні заняття

Аудиторні заняття (лекції, семінарські заняття) проводяться згідно з темами та обсягом годин, передбачених тематичним планом.

Плани лекцій з передбачених тематичним планом тем визначаються в підрозділі навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

Плани семінарських занять з передбачених тематичним планом тем, засоби поточного контролю знань та методичні рекомендації для підготовки до занять визначаються в підрозділі 1.3 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

Самостійна робота студентів

Самостійна робота студентів денної форми навчання включає завдання до кожної теми.

Завдання для самостійної роботи студентів та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.4 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

Студенти денної форми навчання виконують індивідуальні завдання у формі наукової роботи.

Тематика індивідуальних завдань та методичні рекомендації до їх виконання визначаються в підрозділі 1.5 навчально-методичних матеріалів з дисципліни.

Індивідуальні завдання виконуються в межах часу, визначеного для самостійної роботи студентів, та оцінюються частиною визначених в розділі 6 цієї програми кількості балів, виділених для самостійної роботи.

5. Методи навчання та контролю

Під час лекційних занять застосовуються:

- 1) традиційний усний виклад змісту теми;
- 2) слайдова презентація.

На семінарських та практичних заняттях застосовуються:

- дискусійне обговорення проблемних питань;
- вирішення ситуаційних завдань;
- повідомлення про виконання індивідуальних завдань.

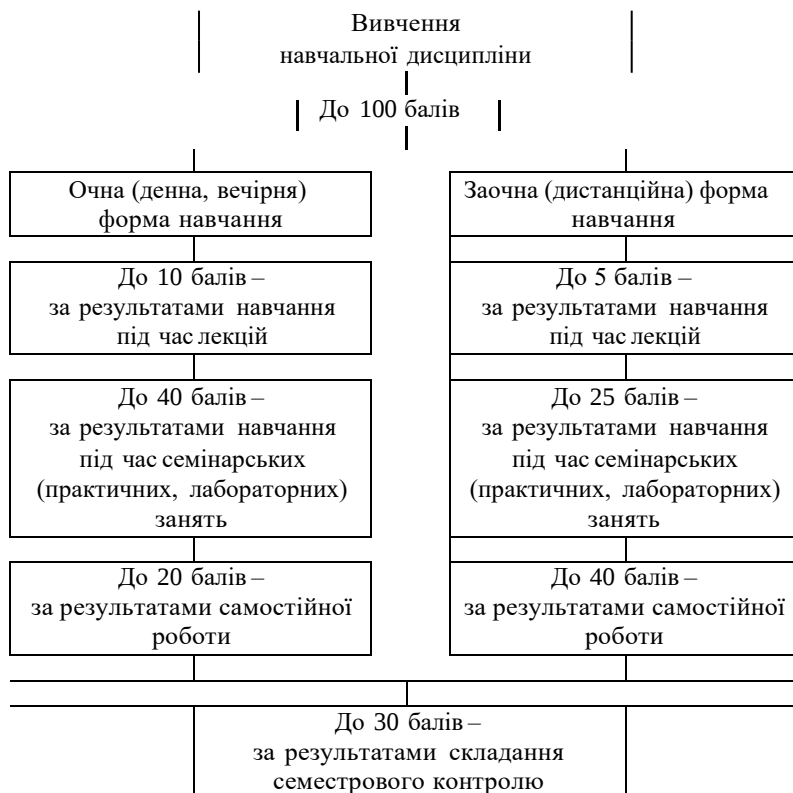
Поточний контроль знань студентів з навчальної дисципліни проводиться у формах:

- 1) усне або письмове (у тому числі тестове) бліц-опитування студентів щодо засвоєння матеріалу попередньої лекції;
- 2) усне або письмове (у тому числі тестове) опитування на семінарських заняттях;
- 3) виконання поточних контрольних робіт у формі тестування.

Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі екзамену. Структура екзаменаційного білету включає 1 теоретичне питання, 1 кейсове (практичне) завдання або задачу, 10 тестових завдань.

6. Схема нарахування балів

Нарахування студентам балів за результатами навчання здійснюється за схемою, наведеною на рис.



Обсяг балів, здобутих студентом під час лекцій, семінарських занять, самостійної роботи студентів та виконання індивідуальних завдань, визначаються в навчально-методичних матеріалах з цієї дисципліни.

7. Рекомендовані джерела

7.1. Нормативно-правові акти

1. Про затвердження Порядку діяльності груп управління проектами економічного і соціального розвитку України, які підтримуються міжнародними фінансовими організаціями : Наказ Мінфін України, Мінекономіки з пит. європ.інтеграції, Мінпраці України від 29.10.2002 № 905/308/550/93/5 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/z0853-02>.

2. Про затвердження Стратегії інтеграції України до ЄС: Указ Президента України від 11.06.1998 р. №615/9 8 (із змінами, внесеними згідно з Указами Президента №587/200 0 від 12.04.2000 р., № 8/2001 від 11 січня 2001 р., № 1146/2001 від 26 листопада 2001 р., № 573/2003 від 5 липня 2003 р.). Урядовий кур'єр. 2003. № 129.

3. Про порядок ініціювання, підготовки та реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями : Постанова Кабінету Міністрів України від 10.10.2001 № 1317 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1317-2001-%D0%BF>.

4. Про порядок ініціювання, підготовки та реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями : Постанова Кабінету Міністрів України від 26.11.2008 № 1027 [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/1027-2008-%D0%BF>.

6. Про порядок підготовки, реалізації, проведення моніторингу та завершення реалізації проектів економічного і соціального розвитку України, що підтримуються міжнародними фінансовими організаціями : Постанова Кабінету Міністрів України від 27.01.2016 № 70 [Електронний ресурс]. Режим доступу : <http://zakon3.rada.gov.ua/laws/show/70-2016-%D0%BF>.

7.2. Монографії

7. Сумець О. М. Удосконалення процесу ухвалення управлінських рішень та контролю їх реалізації в загальній системі менеджменту соціально-економічних систем / Сумець О. М. // Управління інноваційним розвитком соціально-економічних систем : колективна монографія / під заг. ред. Храпкіної В. В., Пічик К. В. ; Національний університет "Києво-Могилянська академія". - Київ : Видавничий дім "Києво-Могилянська академія", 2024. [Підрозділ] 1.5. - С. 50-77. URL: <https://ekmair.ukma.edu.ua/handle/123456789/30233>

8. Технології прийняття управлінських рішень: (Монографія) / За заг. ред. док. екон. наук, професора І. О. Кузнецової Харків: «Діса плюс», 2023. 430 с. URL: <https://surl.li/fueeft>

7.3. Підручники та навчальні посібники

9. Бакаєв, О. О. Економічне обґрунтування управлінських рішень: навчальний посібник / О. О. Бакаєв, І. В. Козловський. Луцьк: ЛНТУ, 2019. 250 с.

10. Балджи М.Д. Економічний ризик та методи його вимірювання. Навчальний посібник. Харків: Промарт, 2015. 300 с. URL: <https://surl.li/flkrhi>

11. Балджи М.Д. Обґрунтування господарських рішень та оцінка ризиків: Навчальний Посібник / М.Д. Балджи, В.А. Карпов, А.І. Ковальов, О.О. Костусєв та ін.. Одеса: ОНЕУ, 2013. 670 с. URL: <https://salo.li/8A98934>

12. Бондаренко, С. М. Економічне обґрунтування інноваційних проектів: навчальний посібник / С. М. Бондаренко, О. В. Ковальчук. Суми: Сумський державний університет, 2018. 250 с.

13. Василенко, В. О. Управлінські рішення: підручник / В. О. Василенко, О. В. Шеремет. – Київ: Центр учбової літератури, 2015. 400 с.

14. Гриньова, В.М. Економічне обґрунтування управлінських рішень: навчальний посібник / В. М. Гриньова, О. В. Ковальова. Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. 288 с.

15. Дудкін, В. М. Управління проектами: навчальний посібник / В.М. Дудкін. Черкаси: ЧДТУ, 2019. 276 с.

16. Журавльова, Н. М. Економічне обґрунтування інвестиційних проектів: навчальний посібник / Н. М. Журавльова, О. В. Ковальчук. Суми: Сумський державний університет, 2017. 240 с.

17. Захарченко, В.І. Економічне обґрунтування управлінських рішень: навчальний посібник / В. І. Захарченко, О. В. Ковальчук. Суми: Сумський державний університет, 2019. 220 с.
18. Ковальчук, О. В. Економічне обґрунтування проектних рішень: навчальний посібник / О. В. Ковальчук. Суми: Сумський державний університет, 2022. 198 с.
19. Козловський, І. В. Економічне обґрунтування ІТ-проектів: монографія / І.В. Козловський. Луцьк: ЛНТУ, 2019. 220 с.
20. Кузьмін, О. Є. Обґрунтування управлінських рішень: навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, Н. В. Скибінська. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2021. 312 с.
21. Лялюк, О. Г. Економічне обґрунтування інноваційних рішень: навчальний посібник / О. Г. Лялюк, О. Г. Ратушняк. – Вінниця: ВНТУ, 2021. 180 с.
22. Марушевський Г. Б. Інтеграція управлінських рішень для збалансованого розвитку: посібник / Г. Б. Марушевський Київ : Центр екол. освіти та інформації, 2014. 249 с.
23. Мельник, О. В. Економічне обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків: практикум / О. В. Мельник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2020. 150 с.
24. Мороз, О. С. Економічне обґрунтування проектів та управлінських рішень: навчально-методичний посібник / О.С. Мороз. Запоріжжя: ЗДІА, 2017. 214 с. URL: <https://surl.li/pffava>
25. Орлів М.С. Підготовка і прийняття управлінських рішень: навч.-метод. матеріали / М.С. Орлів; упоряд. Г.І. Бондаренко. К.: НАДУ, 2013. 40 с. URL: http://academy.gov.ua/NMKD/library_nadu/Navch_Posybniky/52a015a3-5ad9-4fd6-8bf0-036e5711013d.pdf.
26. Петруня, Ю. Є. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / Ю.Є. Петруня, В. Б. Говоруха, Б. В. Літовченко та ін.; за ред. Ю. Є. Петруні. Дніпропетровськ: АМСУ, 2015. 189 с. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/2504>
27. Полінкевич, О.М. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навчальний посібник / О. М. Полінкевич, І. Г. Волинець. Луцьк: Вежа-Друк, 2018. 336 с. URL: https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/15846/1/Polinkevych_Volynets_OGROR2018.pdf
28. Романенко, О.Р. Економічне обґрунтування інвестиційних проектів: навчальний посібник / О. Р. Романенко, О. В. Ковальчук. Суми: Сумський державний університет, 2019. 210 с.
29. Скибінська, Н. В. Обґрунтування управлінських рішень: навчальний посібник / Н. В. Скибінська, О. Є. Кузьмін. Тернопіль: Західноукраїнський національний університет, 2021. 312 с.
30. Федоренко, В.Г. Економічне обґрунтування управлінських рішень: навчальний посібник / В. Г. Федоренко, О. В. Ковальчук. Суми: Сумський державний університет, 2018. 230 с.
31. Харченко, О. В. Економічне обґрунтування проектних рішень: навчальний посібник / О. В. Харченко, О. В. Ковальчук. Суми: Сумський державний університет, 2020. 210 с.
32. Цимбалюк, І. В. Економічне обґрунтування управлінських рішень: навчальний посібник / І. В. Цимбалюк, О. В. Ковальчук. Суми: Сумський державний університет, 2019. 220 с.
33. Чорна, Л. В. Економічне обґрунтування інноваційних проектів: навчальний посібник / Л. В. Чорна, О. В. Ковальчук. Суми: Сумський державний університет, 2018. 250 с.

7.4. Допоміжні джерела

35. Іжевський, П., Піхняк, Т., & Самарічева, Т. (2024). Сучасні підходи в аналізі та оцінці бізнес-проектів. Економічний простір. (191), 296-302. URL: <https://doi.org/10.32782/2224-6282/191-49>
36. Арзянцева Д.А., Захаркевич Н.П., Іжевський П.Г., Крушинська А.В. Використання штучного інтелекту в процесі ухвалення управлінських рішень на підприємстві. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Економіка»*. 2024. № 6(34). С. 713-725
37. Іжевський П.Г., Кашуба Л.В. Проблеми та перспективи фінансування інновацій в Україні. *Наука та техніка сьогодні*. 2023. №10(24), С. 103-112
38. Іжевський П., Потапова Н. Формування інвестиційного механізму забезпечення інноваційного розвитку суб'єкта господарювання. *MODELING THE DEVELOPMENT OF THE ECONOMIC SYSTEMS*. 2023. (1), 139-145.
39. Іжевський П., Гнатик Б. Методичне обґрунтування управлінських рішень в інвестиційно-інноваційній сфері. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні*

науки. 2023. №2 (316), 319-325.

40. V. Stadnyk, G. Krasovska, P. Izhevskiy, T. Tomalja, L. Khomych, P. Matveev Motivational Aspects Of Development Of Strategic Network Partnership In The Agro-Industrial Complex. Agricultural and Resource Economics: International Scientific E-Journal , Vol.7, №.2, 2021 P.77 - 101Url: <https://are-journal.com/are/article/view/429/289V>.

41. Stadnyk, P. Izhevskiy, N. Khrushch, T. Tomalja Strategic Priorities of Innovation and Investment Development of the Ukraine's Economy Industrial Sectors. Special Edition of International Conference on Monitoring, Modeling Management of Emergent Economy (M3E2-MLPEED 2020 Odessa, Ukraine, July 13-18, 2020) at CEUR Workshop Proceedings, vol. 2713 – Pp.145-166 Url: <http://ceur-ws.org/Vol-2713/>

42. V. Stadnyk, P. Izhevskiy, N. Khrushch, T. Tomalja. Investment priorities of the national economy sectors development. Advances in Economics, Business and Management Research Url: <https://doi.org/10.2991/smtesm-19.2019.31>

43. Іжевський П.Г. Цифровізація проєктів соціальної сфери в Україні. *Статистичні методи та інформаційні технології аналізу соціально-економічного розвитку*: зб. текстів доповідей за матеріалами XXIV Міжнародної наук.-практ. конф., 30 травня 2024 р. – Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2024.– 210 с. С.77-79

44. Юрков О.С. Теорії прийняття рішень: курс лекцій / О.С. Юрков. Мукачево: МДУ, 2016. 135 с.

8. Інформаційні ресурси в Інтернеті

1. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: www.rada.gov.ua (дата звернення: 12.06.2024).

2. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення: 12.06.2024).

3. Офіційний сайт Кабінету Міністрів України . URL: <http://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 12.06.2024).

4. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. RL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення: 12.06.2024).

5. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL : www.minfin.gov.ua (дата звернення: 12.06.2024) (дата звернення: 12.06.2024).

6. Офіційний сайт Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського. RL: <http://www.nbuv.gov.ua> (дата звернення: 12.06.2024).

7. Офіційний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua> (дата звернення: 12.06.2024).

9. Офіційний сайт наукового журналу «Економіка України». URL: <http://www.economukraine.com.ua/index.php> (дата звернення: 12.06.2024).

12. Офіційний сайт Інституту демографії та соціальних досліджень імені М. В. Птухи Національної академії наук України. URL: <http://www.idss.org.ua> (дата звернення: 12.06.2024).

13. Офіційний сайт Інституту економіки та прогнозування Національної академії наук України. URL: <http://ief.org.ua> (дата звернення: 12.06.2024).

14. Офіційний сайт Інституту економічних досліджень та політичних консультацій. URL: <http://www.ier.com.ua> (дата звернення: 12.06.2024).

15. Офіційний сайт Міжнародного валютного фонду. URL:<http://www.imf.org/external/> (дата звернення: 12.06.2024).

16. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <http://www.me.gov.ua>. (дата звернення: 12.06.2024).

17. Офіційний сайт інституту управління проєктами (Project Management Institute). URL: <https://www.pmi.org/about> (дата звернення: 12.06.2024).

20. Worksection блог. URL: <https://worksection.com/ua/blog/from-chaos-to-project-management.html> (дата звернення: 12.06.2024).

21. Sokrat. Навчальний портал. URL: <https://sokrat.training/blohy--upravlinnia-proektamy/> (дата звернення: 12.06.2024).

22. Instar. Project management. URL: <https://in-star.com.ua/education/blogs/> (дата звернення: 12.06.2024).
23. Онлайн-курси із сертифікатами на платформах Prometheus, Coursera, Campster