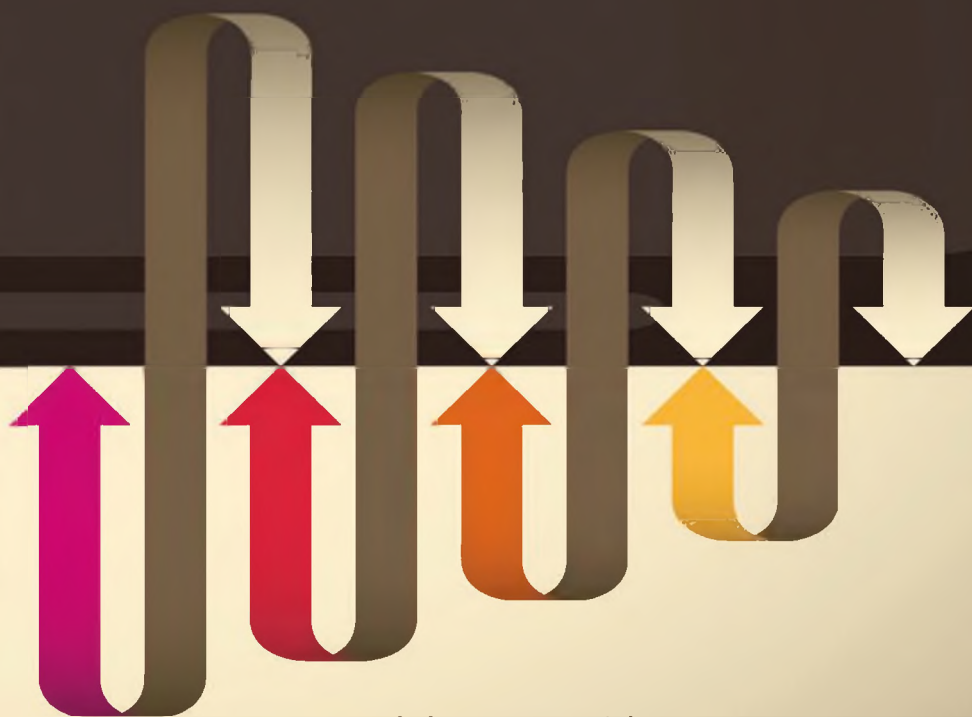


ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ:

МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ



Монографія

І.О. Кузнецова, О.С. Балабаш, Ю.В. Карпенко,
І.А. Сокурєнко

**ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ:
МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ**

Монографія

УДК 005.311.6

Рекомендовано до друку рішенням вченої ради Одеського національного економічного університету (протокол № 5 від 15 лютого 2022 р.)

Рецензенти:

В.Я. Брич - доктор економічних наук, професор, директор навчально-наукового інституту інноватики, природокористування та інфраструктури (Західноукраїнський національний університет)

Г.М. Тарасюк - доктор економічних наук, професор, декан факультету бізнесу та сфери обслуговування (Державний університет «Житомирська політехніка»)

Кузнецова І.О., Балабаш О.С., Карпенко Ю.В., Сокурєнко І.А.

Прийняття управлінських рішень: методи та моделі (Монографія) / За заг. ред. І.О. Кузнецової. - Харків: «Діса плюс», 2022. – 156 с.

ISBN 978-617-8122-04-1

Розглянуто теоретичні основи прийняття управлінських рішень, класифікації відповідних методів та сучасні технології прийняття типових управлінських рішень.

Рекомендовано для фахівців з питань управління сучасними підприємствами, викладачів, аспірантів, магістрантів і студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів.

ЗМІСТ

ВСТУП	4
РОЗДІЛ 1. ТЕОРЕТИЧНІ ОСНОВИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	6
1.1 Сутність та основні ознаки управлінського рішення	6
1.2 Класифікація управлінських рішень	16
1.3. Процес прийняття управлінських рішень: структура та основні складові	21
РОЗДІЛ 2. МЕТОДОЛОГІЯ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	38
2.1. Класифікація методів прийняття управлінських рішень	38
2.2 Методологічні основи формування управлінських рішень щодо реалізації зовнішньо-економічної діяльності підприємства	53
2.3. Методологічні основи формування рішень щодо управління бізнес-стійкістю підприємства	58
РОЗДІЛ 3. СУЧАСНІ ТЕХНОЛОГІЇ РОЗРОБКИ ТА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ	75
3.1 Технологія прийняття стратегічних рішень розвитку малих підприємств	75
3.2. Моделі прийняття типових поточних управлінських рішень оптово-торгівельних підприємств	90
3.3 Модель прийняття управлінських рішень з управління персоналом на засадах клієнтоорієнтованого розвитку	119
3.4 Технологія прийняття рішень щодо формування конкурентних переваг	127
3.5 Діагностика об'єктивності та якості процесу прийняття управлінських рішень	135
СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ	140

ВСТУП

Прийняття рішень є важливою частиною управлінської діяльності. Від процесу прийняття рішень залежить ефективність функціонування підприємства. Технологія розробки, прийняття, реалізації управлінських рішень є необхідною складовою управління.

У проблематиці менеджменту з прийняття управлінських рішень існують істотні наукові результати. Фундаментальні основи прийняття управлінських рішень всебічно висвітлені М. Месконом, П. Друкером, Е. Кіхлером. В роботах вітчизняних вчених Ю. С. Петруні, Т. О. Пасічника, І.Б. Гевко всебічно досліджено сутність управлінських рішень та їх види, В. М. Колпаковим, В.А. Василенко визначено характерні риси управлінських рішень та фактори, що впливають на них, О.С. Кузьмінім, О. Г. Мельник, В. М. Приймак, В. В. Цюцюрою, О.В.Криворучко проаналізовано основні підходи до процесу розроблення та прийняття управлінських рішень.

Найбільш вагомими в цій області є теорія обмеженої раціональності лауреата Нобелівської премії Герберта Саймона та теорія перспектив лауреата Нобелівської премії Данієля Канемана. В сучасних дослідженнях науковці значну увагу приділяють психологічним аспектам прийняття рішення: Дж. Хеммонд, Р. Кіні, Г. Райффа досліджують пастки, що впливають на рішення у ділових питаннях та визначають способи їх уникнення; К. Тінслі, Р. Діллон та П. Медсен акцентують увагу на когнітивних упередженнях та їх подоланню; П. Роджерс та М. Бленко детально розробили ролі менеджерів в процесі прийняття рішень, які впливають на їх швидкість та ефективність. Е. Кемпбелл, Дж. Вайтхед, С. Фінкельштейн систематизували індикатори ризику прийняття рішень, що надають можливість їх розпізнавати.

Незважаючи на великий науковий інтерес до питань забезпечення розробки й прийняття управлінських рішень, залишається недостатньо висвітленою низка питань. Потребують розробки інструменти прийняття типових управлінських рішень, які нададуть можливість керівникам більш ефективно використовувати

наявні ресурси підприємства, гнучкіше реагувати на зміну кон'юнктури ринку, отримати додаткові переваги у порівнянні з конкурентами та використовувати передові технології в організації управлінського процесу. Також важливим питанням є розробка технологій прийняття рішень для розвитку підприємств малого бізнесу, оскільки методи, що використовують великі підприємства не можна перенести на діяльність таких підприємств в силу її особливості.

Все перелічене потребує систематизації існуючих методів прийняття рішень та створення комплексу інструментів для вирішення сучасних проблем.

Все це зумовлює необхідність комплексного дослідження сутності процесу прийняття управлінських рішень, класифікації відповідних методів та формування технології прийняття типових управлінських рішень.

Не претендуючи на всеосяжне вирішення проблем формування технологій прийняття типових управлінських рішень, автори сподіваються, що запропонована наукова праця сприятиме поглибленню теоретичних знань та практичних рекомендацій в даній області менеджменту.

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

1. Ackoff R. J. Management Misinformation Systems. *Management Science*. 1967. N. 14. P. 147-156.
2. Barry Staw, Jerry Ross. Understanding Behavior in Escalation Situations, *Science*. 1989. P. 216-220
3. Barry Staw, Jerry Ross. Stability in the Midst of Change: A Dispositional Approach to Job Attitudes. *Journal of Applied Psychology*. 1985. vol. 70. pp. 469- 480
4. Greeno G., Egan E. Acquiring Cognitive Structure by Discovery and Rule Learning. *Journal of Educational Psychology*. James. 1973. № 64. P. 85-97.
5. Flamholtz E. G. Managing the Transition from an Entrepreneurship to a Professionally Managed Firm. San Francisco : Jossey-Bass, 1986. 270 p.
6. Galbraith J. The Stages of Growth. *Journal of Business Strategy*. 1982. Vol. 3. № 4. P.30-50.
7. Global innovation index 2019 Creating Healthy Lives. The Future of Medical Innovation / Editors S. Dutta, B. Lanvin, S. Wunsch-Vincent. 12th edition. Geneva, Switzerland. 2019. 400 p. URL: https://www.wipo.int/edocs/pubdocs/en/wipo_pub_gii_2019.pdf
8. Grainer L. Evolution and Revolution as Organizations Grow. *Harvard Business Review*. 1998. May-June. P. 85-97.
9. Hansson Sven Ove. Decision Theory : A Brief Introduction. KTH Stockholm, 1994. 94 p.
10. Katz D., Kahn R. L. The Social Psychology of Organizations. Wiley : N. Y., 1978. 23 p.
11. Klee A.J. The utilization of expert opinion in decision making. *American Institute of Chemical Engineers*. V.18. Is. 6. November 1972. 1107-1115 p.
12. Lippit G. L. Growth of Organizations. Organizational Renewal. N.Y. 1969.
13. Miller D., Friesen P., Mintzberg H. Organizations: A Quantum View. *The Academy of Management Review*. 1984. Vol. 9, No. 4. p. 765-768.

14. Quinn R., Cameron K. Organizational Life Cycles and Shifting Criteria of Effectiveness: Some Preliminary Evidence. *Management Science*. 1983. Vol. 29. № 1. P. 33-51.
15. Schein E. H. Organizational Culture and Leadership. San Francisco : Jossey-Bass. 1985. 324 p.
16. Scott B., Bruce R. Five Stages of Growth in Small Business. *Long Range Planning*. 1987. Vol. 20. № 3.
17. Брандербургер А., Нейлбафф Б. Что такое правильная игра: теория игр и стратегия компании. Управление в условиях неопределенности : Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С.73-110 (Серия «Классика Harvard Business Review»)
18. Kuznetsova I., Sokurenko I. Practices of decision-making in small business. *Global Scientific E-Journal «International Marketing and Management of Innovations»*. 2020. June. С. 72-82.
19. Torbert W. R. Pre-Bureaucratic and Post-Bureaucratic Stages of Organization Development. *Interpersonal Development*. 1974. Vol. 5.
20. Wooton S., Home T. Strategic Thinking. A Step-by-Step Approach to Strategy. New-York: Random Hous Inc., 2001. 312 p.
21. Yan Zhipeng. A New Methodology of Measuring Corporate Life-cycle Stages. *International Journal of Economic Perspectives*. 2010. Volume 4. Issue 4. P. 579-587.
22. Yerkes R. M., Dodson J. D. The relation of strength of stimulus to rapidity of habit-formation. *Journal of comparative neurology and psychology*. 1908. № 18. P. 784.
23. Адизес И. К. Управление жизненным циклом корпорации. СПб. : Питер, 2011. 383 с.
24. Ансофф И. Стратегическое управление. Пер. с англ. Е.Л. Леонтьева та ін. М.: Экономика, 1989. 519 с.
25. Анфилатов В.С., Емельянов А.А., Кукушкин А.А. Системный анализ в управлении: учебн. пособие / под ред. А.А Емельянова. М.: Финансы и

статистика, 2003. 368 с.

26. Базарова Т. Ю. Управление персоналом. М. : Мастерство, 2002. 224 с.
27. Банаджі М.Р., Базерман М.Х., Чу Д. Наскільки ви (не)етичні? *Про прийняття розумних рішень. 10 найкращих статей із журналу Harvard Business Review*. К.: Вид. група КМ-БУКС, 2019. С.133-152
28. Браун М.Г. Сбалансированная система показателей: на маршруте внедрения. Пер. с англ. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 226 с.
29. Батаршева А. В. Психология управления персоналом: Пособие для специалистов, работающих с персоналом / Под ред. А.В. Батаршева, А.О. Лукьянова. М.: Изд-во Института психотерапии, 2005. 624 с.
30. Бланк И. А. Управление активами. К. : Ника-Центр, 2000. 720 с.
31. Богатирьев А.М., Бутенко А.І., Кузнецова. І.О. Планування діяльності підприємств харчової промисловості в умовах ринку: монографія. Одеса: Інститут проблем ринку та економіко-екологічних досліджень НАК України, 2003. 274 с.
32. Балабаш О.С., Кузнецова І. О. Моніторинг в процесі управління стійким розвитком. *Науковий вісник ОНЕУ*, 2015. № 8 (228). С. 83-87.
33. Боядис Р. Компетентный менеджер. Модель эффективной работы. Пер. с англ. Бюро переводов „Золотая лань“ М.: НІРРО, 2008. 352 с.
34. Балабаш О.С., Кузнецова І. О. Индикатори моніторингу операційної стійкості підприємства. *Економіка: реалії часу*, 2014, №2(12). С. 244-248.
35. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2003. 420 с.
36. Власов П. К. Внутриорганизационное обеспечение менеджмента. Психология менеджмента. С-Пб. : Изд-во СПбГУ, 2000. С. 98-116.
37. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник. К.: Кондор, 2018. 187 с.
38. Гермейер Ю. Б. Введение в теорию игр и исследование операций. М. : Наука, 1971. 383с.
39. Головкова К. Ю. Уточнення змісту управлінської діяльності щодо

- розробки, прийняття та реалізації управлінського рішення. *Вісник Хмельницького національного університету*. 2011. № 2. С. 154–157.
40. Голубков Е.П. Использование системного анализа в отраслевом планировании. М.: Экономика, 1977. 135 с.
 41. Гринів Л.В., Вачіль О.П. Методи оцінки ефективності прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. *Вісник Прикарпатського університету*. 2015. №11. С.292-296
 42. Груб'як С. В. Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень. *Економіка і суспільство*. 2017. № 11. С. 201-204
 43. Голубков Е.П. Какое принять решение? М.: Экономика, 2000. 320 с.
 44. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. Прогнозирование, планирование. Киев: ТОО НПЦ «Крылья», 2017. 240 с.
 45. Дженстер П., Хасси Д. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей. Пер. с англ. О.Л. Пелявского М.: Вільямс, 2004. 368с.
 46. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: Пер з англ. К.: Наукова думка, 2001. 242 с.
 47. Дегтяр А. Системний підхід до прийняття державно-управлінських рішень. *Вісник Національного університету внутрішніх справ*. 2002. Вип. 20. С. 192–196.
 48. Дикки Т. Бюджетирование малого бизнеса. Азбука предпринимательства : пер. с англ. А.Б. Гузман. СПб.: ООО «Издательство Полигон», 1999. 240 с.
 49. Додонов А. Г. Компьютерные информационно-аналитические системы : толковый словарь К. : НВП “Видавництво “Наукова думка” НАН України”. 2011. 384 с.
 50. Дункер К. Психология мышления. М. 1965. 642 с.
 51. Елиферов В.Г., Репин В.В. Бизнес-процессы. Регламентация и управление [Серия: Учебники для программы МВА]. М. : Инфра-М, 2005. 319 с.
 52. Єсіпова К. Методика оцінювання ефективності бізнес-процесів туристичних підприємств. *Вісник Київського національного торговельно-*

економічного університету. 2012. № 2. С. 46-58.

53. Енциклопедія кібернетики. Під ред. В.М.Глушкова. Том другий. К.: Головна редакція Української радянської енциклопедії. 1973. 512 с.
54. Ефремов В.С., Ханьков И.А. Ключевая компетенция организации как объект стратегического анализа. *Менеджмент в России и за рубежом*. 2002. № 2. С.8–33
55. Заде Л.А. Понятие лингвистической переменной и его применение к принятию приближенных решений Пер. с англ. А.Н. Колмогоров, С.П. Новиков. М.: Финансы, 1976. 165 с.
56. Кузнецова І.О. Формування стійких конкурентних переваг: концептуальна модель. *Вісник соціально-економічних досліджень*. Зб. наук. праць Одеського державного економічного університету. Одеса, 2010. № 40. С.68-71
57. Зельц О. Законы продуктивной и репродуктивной духовной деятельности. Психология мышления / Под ред. Ю. Б. Гиппенрейтер, В. В. Петухова. М. 1981. с. 350
58. Зигель Э. С., Шульц Л. А. Составление бизнес-планаю М: Финансы и статистика. 2004. 355 с
59. Криворучко О.Н., Когут Ю.А. Комбинированный поход к оценке бизнес – процессов предприятия. *Экономика. Социология и Право*. Москва: «Наука+». 2008. С.11-14.
60. Игнатъева А. В. Исследование систем управления : учеб. пособ. для вузов. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. 160 с.
61. Іванченко Н. О., Яцорук В. О. Розробка управлінських рішень в діяльності підприємства. Національний авіаційний університет. Інститут економіки та менеджменту. URL: http://archive.nbu.gov.ua/e-journals/pspe/2012_1/Yacuruk_112.htm (дата звернення: 12.06.2019).
62. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. Москва: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2003. 214 с.
63. Канеман Д., Ловалло Д., Сібоні О. Перш ніж прийняти важливе рішення.

- Про прийняття розумних рішень. 10 найкращих статей із журналу Harvard Business Review.* К.: Вид. група КМ-БУКС, 2019. С.27-48
64. Канеман Д., Тверски А. Теоретические и методологические проблемы теории перспектив: анализ принятия решений в условиях риска. *Экономика и математические методы.* 2015. № 1. С. 3-25
 65. Каплан Р.С., Нортон Д.П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию : пер. с англ. М.Павлова. М.: ЗАО „Олімп- Бізнес“, 2004. 320с.
 66. Карданская Н. А. Основы принятия управленческих решений. М. : Русская Деловая Литература, 1998. 288 с
 67. Кузнецова І.О., Балабаш О.С. Управління бізнес-стійкістю підприємств на ринку хлібопродуктів: (Монографія). Харків: «Діса плюс», 2020. 183 с.
 68. Квасницька Р. С. Аналіз підходів до прийняття управлінських рішень. *Вісник Бердянського університету менеджменту і бізнесу.* 2012. № 4. С. 80-83. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/vbumb_2012_4_18 (дата звернення: 12.02.2019).
 69. Кемпбелл Е., Вайтхед Д., Фінкельштейн С. Чому добрі лідери приймають погані рішення. *Про прийняття розумних рішень. 10 найкращих статей із журналу Harvard Business Review.* К.: Вид. група КМ-БУКС, 2019. С.167-180.
 70. Кини РЛ., Райфа Х. Принятие решений при многих критериях: предпочтения и замещения. М.: Радио и связь, 1981. 560 с.
 71. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці: моногр. К.: ЦУЛ, 2003. 202 с.
 72. Кулинич А.А. Когнитивная система поддержки принятия решений «Канва». Программные продукты и системы. 202. № 3. С. 25-28.
 73. Коласс Б. Управление финансовой деятельностью предприятия. Проблемы, концепции и методы. М. : Финансы, ЮНИТИ, 1997. 576 с.
 74. Коллис Д., Гемават П. «Топографическая» съемка бизнес-ландшафта. Курс МВА по стратегическому менеджменту: пер. с англ. В.Егоров. М.:

Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 261-286

75. Коломоец Ф.Г. Основы системного анализа и теории принятия решений: пособие для исследователей, управленцев и студентов вузов. Мн.: Тесей, 2006. 320 с.
76. Колпаков В. М. Теория и практика принятия управленческих решений: Учеб. пособие. К. : МАУП, 2004. 504 с.
77. Коно Т. Стратегия и структура японських підприємств. Пер. с англ. М.: Прогресс, 1987. 384 с.
78. Королев Ю. Б., Коротнев В. Д., Кочетова Г. Н. Менеджмент в АПК. М. : КолосС, 2007. 424 с
79. Корягіна С. В. Економічна оцінка та планування життєвого циклу розвитку підприємства : автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук : 08.00.04. Львів, 2004. 21 с.
80. Кузнецова І.О., Кравченко В. О., Малютенко О. Ю. Науково-методичні аспекти процесу управління стратегічними ризиками: монографія. Одеса: Атлант, 2015. 188 с.
81. Кузнецова І.О. Технологія діагностування управлінських консалтингових проєктів . *Науковий вісник ОНЕУ*. Одеса, 2018. № 1 (253). С.97-108
82. Кузнецова І.О. Модель компетенцій менеджера як складова ключової здібності підприємства хлібопродуктів. *Сталий розвиток економіки*. 2011. № 2. С. 228-234
83. Кузнецова І. О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів : теорія та методологія : монографія. Одеса : « Друкарський дім», 2009. 228 с.
84. Кузнецова І.О. Процес стратегічного управління: структура та зміст. *Сучасні технології стратегічного управління в умовах євроінтеграції*: монографія за ред. І.О. Кузнецової. Одеса: ОНЕУ, 2018. С.6-16.
85. Кузнецова І., Сокурєнко І. Технологія прийняття управлінських рішень. *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет.

2019. № 5(268). С. 169-188.

86. Кузнецова, І. О., Карпенко, Ю. В. Стратегія зовнішньоекономічної діяльності підприємств борошномельної галузі: концептуальна модель. *Вісник соціально-економічних досліджень* : зб. наук. праць: Одеський національний економічний університет. 2019. № 1 (69). С. 168-178
87. Kuznetsova I. Fomatization of management technology as a constituent of the core organization capabilities. *Современное состояние научных исследований и технологий в промышленности*. Научный журнал 2017. № 2. С. 116-123
88. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Основи менеджменту. Київ : Академвидав, 2007. 464 с.
89. Литвак Б.Г. Разработка управленческого решения: Учебник. М.: Дело, 2015. 392 с.
90. Лепский В. Е. Эволюция представлений об управлении: (методологический и философский анализ). М. : Когито-Центр, 2015. 107 с.
91. Линдсей П., Норман Д. Анализ процесса решения задач. Психология мышления / Под ред. Ю. Б. Гиппенрейтер, В. В. Петухова. М. 1981. с.399
92. Лігоненко Л. О. Антикризове управління підприємством: теоретико-методологічні засади та практичний інструментарій. К. : КНЕУ, 2001. 580 с.
93. Лютенс Ф. Организационное поведение: Пер. с англ. 7-го изд. М : ИНФРА-М, 1999. 692 с.
94. Мазаракі А. А., Лігоненко Л. О., Ушакова Н. М. Економіка торговельного підприємства: підручник/ Під ред. проф. Н.М. Ушакової. К.: Хрещатик, 1999. 800 с.
95. Максименко А.А. Миссия как конкурентное преимущество в нестабильной рыночной среде. *Менеджмент сегодня*. 2010. № 2. С.74-82
96. Мала Н. Т., Проник І. С. Мистецтво прийняття управлінського рішення. *Вісник Національного університету «Львівська політехніка»*. 2010. Вип.

20.14. С. 345-351.

97. Мала Н.Т. Управлінські рішення: класифікація та процес прийняття. *Вісник національного університету «Львівська політехніка»*. 2007. №605. С. 20-24
98. Міхеєнко К.С. Управління бізнес-процесами підприємства на основі збалансованої системи показників. *Інноваційна економіка*. Всеукраїнський науково-виробничий журнал. 2013. №6. С 74-76.
99. Малюкіна А. О. Аналіз процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Науковий вісник ЧДІЕУ*. 2014. № 4(24). С. 123-128
100. Матвійчук Л. О. Особливості прийняття управлінських рішень у процесі оптимізації структури капіталу машинобудівних підприємств. *Вісник Запорізького національного університету*. 2010. № 2 (6). С. 41–45.
101. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. М.: ДелоЛТД, 1994. 702 с.
102. Мильнер Б. З. Теория организации : учебник. М. : Инфра-М, 2002. 558 с.
103. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. СПб. : Питер, 2000. 336 с.
104. Мозенков О. В. та інші. Системи фінансового моніторингу. Методологія проектування : монографія. Харків : ВД "ІНЖЕК", 2005. 152 с.
105. Мірошніченко Ю. Р. Організаційно-правові засади підготовки та прийняття державно-політичних рішень. Харків : Фактор, 2004. 224 с
106. Нарайанан, Фазй Л. Анализ макросреды: что происходит за пределами отрасли. Курс МВА по стратегическому менеджменту: пер. с англ. В.Егоров. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. С. 287-321
107. Мельник І.Є. Агрегована методика реінжинірінгу на основі методу аналізу ієрархій. *Вісник Харківського національного університету ім. В.Н. Каразіна*. Серія економічна. Вип. №612. Харків: ХНУ ім. В.Н.Каразіна, 2003. С. 179-185.
108. Никулина О. В. Управление инновационным развитием предприятия: монография. Краснодар : Экоинвест, 2009. 158 с.

109. Обиденнова Т.С. Гусаров О.О., Антипцева О.Ю. Методи прийняття управлінських рішень в умовах розроблення, впровадження та функціонування системи менеджменту інформаційної безпеки. *Економіка та управління підприємствами*. 2019. №2(70). С. 153-157.
110. Ожегов С. И. Словарь русского языка. Москва : Изд-во “Русский язык”, 1987. 798 с.
111. Остапчук М.В., Рибак А.І. Система технологій (за видами діяльності): Навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2003. 888 с.
112. Мельник О.Г. Полікритеріальні системи діагностики діяльності машинобудівних підприємств на засадах бізнес-індикаторів: дис. на здобуття наук. ступеня доктора. екон. наук: спец. 08.00.04 – економіка і управління підприємствами. Львів, 2010. 385 с.
113. О'Коннор Дж., Макдермотт И. Искусство системного мышления: Необходимые знания о системах и творческом подходе к решению проблем. Пер. с англ. Б.Пинскера. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 256 с.
114. Портер М. Что такое стратегия. Конкуренция: Пер. с англ. О.Л. Пелявского М.: Издательский дом «Вильямс», 2005. С.65-106
115. Пирогова Е. В. Управленческие решения : учеб. пособие. Ульяновск : УлГТУ, 2010. 176 с.
116. Подольчак Н.Ю. Стратегічний менеджмент: навч. посібник. Львів: Видавництво Львівська політехніка, 2012. 400 с.
117. Поджаренко В.О. Васілевський М.О. Нормування показників надійності технічних засобів : навчальний посібник. Вінниця: ВНТУ, 2010. 129 с.
118. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. Київ : Атіка, 2008. 240 с.
119. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / за ред. Ю. С. Петруні. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. 209 с.
120. Рапопорт Б. Оптимизация управленческих решений. Москва : Те-ис, 2001. 364 с.

121. Робертс Ф.С. Дискретные математические модели с приложениями к социальным, биологическим и экологическим задачам. пер. с англ. М.: Наука, 1986. 496 с.
122. Родионова Н. В. Антикризисный менеджмент : учебн. пособ. Москва : Юнити- Дана, 2001. 223 с.
123. Романовская Е. В., Гарин А. П., Далидович К. Н. Особенности процесса принятия управленческих решений на предприятии. *Вестник Мининского университета*. 2015. № 3. С. 7.
124. Ригланд Д. Сценарное планирование для разработки бизнес-стратегии. Пер. с англ. О.Л. Пелявского. М.: ООО „И.Д. Вильямс“, 2008. 560 с.
125. Ригби Д. Лучшие инструменты управления компанией. Режим доступа: <http://www.management.com.ua/strategy>
126. Саати, Т. Л., Кернс, К. П. Аналитическое планирование: Организация систем. Пер. с англ. М.: Радио и связь, 1991. 224 с.
127. Саймон Г. А. Теория принятия решений в экономической теории и науке о поведении. *Вехи экономической мысли*. 2000. № 2. С. 54-72.
128. Свойства алгоритма. Википедия : веб-сайт. URL: <http://ru.wikipedia.org/wiki/Алгоритм> (дата звернення: 10.08.2019)
129. Словарь иностранных слов современного русского языка. / Ред. Т. В. Егорова. М.: Аделант, 2014. 800 с.
130. Смирнов Э. А. Разработка управленческих решений : учеб. для вузов. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2001. 271 с.
131. Сокурченко І. А. Класифікація методів прийняття управлінських рішень *Науковий вісник Одеського національного економічного університету*: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2019. №6 (269). С. 161-177.
132. Силов В.Б. Принятие стратегических решений в нечеткой обстановке: в политике, в макроэкономике, социологии, менеджменте, медицине, экономике. М.: ИНПРО-РЕС, 1995 228 с.
133. Саати Т. Принятие решений: Метод анализа иерархий. М.: Радио и связь,

1993. 254 с.

134. Спенсер Л. М., Спенсер С. М. Компетенція на роботі. Пер. с англ. А.Яковенко. М.: НІРРО, 2005. 384 с.
135. Садеков А.А. Формування проекологічної моделі стратегії підприємства. Науковий журнал: *Вісник ДонДУЕТ*. Серія: економічні науки. Донецьк. 2001. №4. С.76-85
136. Сокурєнко І. А. Технологія прийняття управлінських рішень малими підприємствами щодо вибору стратегічних альтернатив. *Вісник соціально-економічних досліджень*: зб. наук. праць. Одеса: Одеський національний економічний університет. 2020. № 3-4 (74-75). С. 94-107.
137. Сокурєнко І.А. Управлінські рішення як основа розвитку підприємств малого бізнесу. *Технології стратегічного управління стійким розвитком сучасних організацій*: Монографія / за заг. ред. І. О. Кузнецової, О. С. Балабаш. Харків: «Діса плюс». 2020. С. 58-67.
138. Стадник В. В. Менеджмент : посібник. Київ : Академвидав, 2003. 464 с
139. Смолін І.В. Стратегічне планування розвитку організації: (Монографія). К.: Київ. нац.торг.-екон. ун-т, 2004. 344с.
140. Тарабан С. В. Сутність поняття “прийняття управлінських рішень” *Держава та регіони. Серія: Державне управління*. 2009. № 1. С. 171-175.
141. Тарасюк Г. М., Рудковська Н. Г. Удосконалення системи прийняття управлінських рішень / Менеджмент суб'єктів господарювання: проблеми та перспективи розвитку: монографія. Житомир: Житомирська політехніка, 2019. 642 с. С.70-72.
142. Тінслі К.Х., Діллон Р.Л., Медсен П.М. Як уникнути катастрофи. *Про прийняття розумних рішень. 10 найкращих статей із журналу Harvard Business Review*. К.: Вид. група КМ-БУКС, 2019. С.49-68
143. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: (Монографія) / за заг. ред. Ю.Б. Іванова, О.М. Тиценка. Х.: „ІНЖЕК“, 2006. 384 с.
144. Томнюк Т.Л. Зарубіжний досвід підтримки малого бізнесу: уроки для України. *Економіка і суспільство*. 2018. №16. С. 527-533.

145. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: Искусство разработки и реализации стратегии : пер. с англ. та под ред. Л.Г. Зайцева, М.И. Соколовой. М.: Банки и биржи: ЮНИТИ, 1998. 576 с
146. Теоретичні основи конкурентної стратегії підприємства: (Монографія) / за заг. ред. Ю.Б. Іванова, О.М. Тищенко. Х.: „ИНЖЕК“, 2006. 384 с.
147. Тищенко О.М., Кизим М.О., Іванова О.Ю. Проблеми формування конкурентних переваг підприємства / *Теоретичні та прикладні питання економіки*: Зб. наук. пр. Київського національного університету ім. Тараса Шевченка. К.: Видавничо-поліграфічний центр „Київський університет“, 2008. Вип. 15. С. 141-152
148. Турко А. Аудит бизнес-стратегии. Режим доступа: <http://www.management.com.ua/strategy>
149. Уиддет С., Холлифорд С. Руководство по компетенциям. Пер. с англ. Бюро переводов „Золотая лань“. М.: НРРО, 2003. 224 с.
150. Управление по результатам / Т. Сайталайнен, Э. Воутилайнен, П. Порене, И.Х. Ниссинен. Пер. с финского Боровков Г.А. и др.; Общ. ред. и предисл. Я.А.Лейманна. М.: Прогресс, 1991. 319 с.
151. Управление эффективностью бизнеса. Концепция Business Performance Management / Е.Ю. Духонин, Д.В.Исаев, Е.Л. Мостовой и др.; Под ред. Г.В. Генса. М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. 269 с.
152. Учитель Ю. Г., Терновой А. И., Терновой К. И. Разработка управленческих решений : учеб. для студ. вузов. М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2007. 383 с.
153. Фецук Р.В., Самуляк В.Ю. Групи показників (індикаторів) оцінювання рівня розвитку підприємств. Видавництво Львівської політехніки. 2010. №691. С.231-239.
154. Фірстова О. Ю. Життєвий цикл підприємства: сутність, підходи до виділення фаз, управлінські аспекти. *Вісник Національного університету "Львівська політехніка"*. 2003. № 494. С. 160–167.
155. Фурашев В. М. Сутність та визначення поняття “рішення”. *“Правова*

інформатика”. 2013. № 1(37). С. 49-55

156. Чинник А. К. Моделювання бізнес-процесів як спосіб пошуку шляхів вдосконалення бізнес-діяльності. *Системи обробки інформації*. 2010. Вип. 2. С. 218-221.
157. Хомяков В. І. Менеджмент підприємств. К. : Кондор, 2008. 434 с.
158. Хэмонд Дж., Кини Р., Райффа Г. Правильный выбор. Практическое руководство по принятию взвешенных решений. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. 203 с.
159. Цюцюра С.А. Теоретичні основи та сутність управлінських рішень. Моделі прийняття управлінських рішень. *Управління розвитком складних систем*. 2012. №9. С. 50-58
160. Чопенко А. В. Вплив суб'єктивних чинників на прийняття управлінських рішень. *Теорія та практика державного управління*. 2009. Вип. 3. С. 414-419. URL:http://nbuv.gov.ua/UJRN/Trpu_2009_3_62 (дата звернення: 12.08.2019).
161. Чудновская С. Н. Управленческие решения : учебник. М. : Эксмо, 2007. 368 с
162. Чуйкин А. М. Разработка управленческих решений : учеб. пособие. Калининград, 2000. 150 с
163. Шегда А. В. Менеджмент : навчальний посібник. Київ : «Знання», 2002. 583 с
164. Шеннон К. Бандвагон. Работы по теории информации и кибернетике перевод с английского, под редакцией Р.Л. Добрушина и О.В. Лупанова. М.: Изд. иностр. лит., 1963. С. 667-668.
165. Шершньова З. Є., Оборська С. В. Стратегічне управління. К. : КНЕУ, 1999. 384 с.
166. Шив Ч.Д., Хайэм. А.У. Курс МВА по маркетингу : пер. с англ. Б. Зуева, А. Исаенко. М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. 717 с.
167. Шандова Н.В. Методологія та практика управління стійким розвитком промислових підприємств: монографія. Херсон: ПП Вишемирський В.С.,

2014. 424 с.

168. Шурпенкова Р.К., Демко І. І. Евристичні методи генерування, оцінки і вибору альтернатив. *Соціально-економічні проблеми сучасного періоду України*. 2016. №2(118). С. 151-154
169. Эшби У.Р. Введение в кибернетику. Пер. с англ. В.А. Успенский. М.: КомКнига, 2006. 432 с.
170. Юданов А. Ю. Конкуренция. Теория и практика. М.: Акалис, 2012. 272 с.
171. Юдин Д. Б. Вычислительные системы теории принятия решений. М. : Наука, 1989. 320 с.
172. Янг С. Системное управление организацией. / Пер. с англ. под ред. С. П. Никанорова, С. А. Батасова. М. : «Советское радио», 1972. с. 456.

Наукове видання

Монографія

**ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ:
МЕТОДИ ТА МОДЕЛІ**

**І.О. Кузнецова, О.С. Балабаш,
Ю.В. Карпенко, І.А. Сокурєнко**

Загальна редакція І.О. Кузнецова

Видавництво «Діса плюс»
Тел. (057) 768-03-15

Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до
Державного реєстру видавців, виготівників та
розповсюджувачів видавничої продукції:
серія ДК № 4047 від 15.04.2011 р.

Формат 60x84/16. Папір офсетний.
Друк цифровий. Гарнітура Times New
Roman. Підписано до друку 23.02.2022 р.
Наклад 100. Умовн. друк. арк. 16

Надруковано в друкарні «БУКЛАЙН»
61000, м.Харків, вул. Катерининська, 46.
Тел. (099) 604-49-45
www.bookline.online

В монографії розглянуто теоретичні основи прийняття управлінських рішень, класифікації відповідних методів та сучасні технології прийняття типових управлінських рішень.

Рекомендовано для фахівців з питань управління сучасними підприємствами, викладачів, аспірантів, магістрантів і студентів економічних спеціальностей вищих навчальних закладів.

ISBN 978-617-8122-04-1



9 786178 122041 >