



**ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«УНІВЕРСИТЕТ ТРАНСФОРМАЦІЇ МАЙБУТНЬОГО»**

КАФЕДРА БІЗНЕСУ, АДМІНІСТРУВАННЯ ТА ПРАВА

ОСНОВИ ТЕОРІЇ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ САМОСТІЙНОЇ РОБОТИ

для здобувачів *першого (бакалаврського)* рівня вищої освіти
спеціальностей D3 (073) «Менеджмент»
та D4 (281) «Публічне управління та адміністрування»
всіх форм здобуття освіти

Обговорено та рекомендовано
на засіданні кафедри бізнесу,
адміністрування та права
Протокол № 5 від 10.12.2025

ОСНОВИ ТЕОРІЇ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ. Методичні вказівки для самостійної роботи для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальностей D3 (073) «Менеджмент» ОПП «Менеджмент» та D4 «Публічне управління та адміністрування» ОПП «Публічне управління та адміністрування» всіх форм здобуття освіти/ Укл.: Н.В. Мірко. Чернігів: ЗВО «Університет трансформації майбутнього», 2025. 17 с.

Укладач

Мірко Наталія Вікторівна,
кандидат наук з державного управління,
доцент кафедри бізнесу, адміністрування та права

*Відповідальний
за випуск:*

Клименко Тетяна Вікторівна,
кандидат економічних наук, доцент,
завідувач кафедри бізнесу, адміністрування та права

Рецензент:

Філіпова Наталі Володимирівна,
доктор економічних наук, професор,
професор кафедри бізнесу, адміністрування та права

ЗМІСТ

ВСТУП.....	4
Змістовий модуль 1. Основні засади теорії прийняття рішень.....	5
Тема 1.1 Основні поняття, види та класифікація управлінських рішень.....	5
Тема 1.2 Методи та моделі прийняття управлінських рішень.....	5
Тема 1.3 Управлінське рішення в циклі управління. Організаційний механізм прийняття управлінських рішень	6
Тема 1.4. Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику	7
Тема 1.5 Людський фактор і психологічні аспекти прийняття рішень. Групове прийняття рішень	8
Змістовий модуль 2. Прикладний менеджмент прийняття управлінських рішень	9
Тема 2.1 Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень.....	9
Тема 2.2 Етичні аспекти прийняття управлінських рішень.....	10
Тема 2.3 Управління конфліктами та прийняття рішень	11
Тема 2.4 Технології та інструменти підтримки прийняття рішень	13
Тема 2.5. Оцінка та моніторинг ефективності прийняття рішень	14
СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ	17

ВСТУП

Дисципліна «Основи теорії прийняття рішень» спрямована на формування системи фундаментальних теоретичних знань і практичних навичок прийняття рішень в управлінні. Предметом дисципліни є основи теорії і практики управління, узагальнення концептуальних основ та методологічних підходів в галузі ідентифікації проблем прийняття рішень, вивчення найбільш типових прикладів моделювання та вимірювання економічного ризику в процесі прийняття рішень, ознайомлення з підходами до аналізу та оптимізації рішень у системі публічного управління та адміністрування. Вивчення дисципліни включає ряд основних принципів, методів і моделей прийняття управлінських рішень, а також техніки обґрунтування та оцінки ефективності управлінських рішень.

Мета дисципліни полягає в формуванні у здобувачів вищої освіти цілісного розуміння процесів прийняття управлінських рішень, а також розвиток знань, умінь і навичок, необхідних для ефективного вирішення управлінських задач, аналізу інформації та оцінці альтернатив, а також розвитку аналітичного і критичного мислення. Здатність застосовувати набуті системні знання для вирішення управлінських та економічних задач, а також подальшого формування активної громадянської позиції.

Дисципліна передбачає набуття студентами теоретичних знань та практичних умінь та навиків із застосування загальних принципів управлінської діяльності та механізмів впливу на розвиток країни.

Змістовий модуль 1. Основні засади теорії прийняття рішень

Тема 1.1 Основні поняття, види та класифікація управлінських рішень

Завдання 1. Заповніть таблицю вказуючи основні методи менеджменту

<i>Організаційно-розпорядчі (адміністративні)</i>	<i>Економічні</i>	<i>Соціально-психологічні</i>	<i>Технологічні</i>

Завдання 2. Опис ситуації.

Ви член комісії з питань економічного розвитку, інвестиційної політики, дерегуляції бюджету, фінансів, тарифів та регуляторної політики органу місцевого самоврядування. Вам дано доручення вивчити законодавство та підготувати пропозиції та проект рішення, щодо створення цільового фонду.

Завдання, проаналізувати законодавство та визначити:

Чи можуть органи місцевого самоврядування створювати цільові фонди?

Завдання 3. Основні закони та закономірності управління

<i>Закони управління</i>	<i>Закономірності управління</i>

Тема 1.2 Методи та моделі прийняття управлінських рішень

Завдання 1. Заповніть таблицю вказуючи основні характеристики моделей

<i>Класична модель</i>	<i>Поведінкова модель</i>	<i>Ірраціональна модель</i>

Завдання 2. Ситуаційне завдання

Опис ситуації.

Потрібно розробити стратегічний план розвитку територіальної громади.

Ви член робочої групи.

Завдання, проаналізувати законодавство та визначити:

Хто входить до складу робочої групи? З чого Ви будете починати свою роботу? Які етапи процесу розробки стратегічного плану територіальної громади? Відповідь обґрунтуйте.

Завдання 3. Надайте у вигляді таблиці основні методи підтримки прийняття рішень

<i>SWOT-аналіз</i>	<i>Матриця рішень</i>	<i>Аналіз Парето</i>	<i>Маржинальний аналіз</i>

Тема 1.3 Управлінське рішення в циклі управління. Організаційний механізм прийняття управлінських рішень

Завдання 1. Представте у вигляді таблиці основні етапи механізму прийняття управлінських рішень

<i>Основні етапи</i>	<i>Характеристика етапу</i>
1. Діагностика та аналіз проблеми	
2.	
3. ...	
4. ...	

Завдання 2. Ситуаційне завдання

Опис ситуації

Ви присутні при розмові двох державних службовців, один з яких стверджує, що першою і головною ланкою в системі виконавчої влади України

є Президент, а інший - що Президент не входить в систему виконавчої влади України.

На підставі описаної ситуації дайте відповідь :

Хто із них має рацію? Чому, на вашу думку, може виникнути така колізія?

Завдання 3. Заповніть таблицю вказуючи основні структурні елементи влади

<i>Суб'єкт</i>	<i>Об'єкт</i>	<i>Умови</i>

Тема 1.4. Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику

Завдання 1. Заповніть таблицю вказуючи основні стратегії управління ризиком

<i>Основні стратегії управління ризиком</i>	<i>Характеристика</i>
1. Ухилення	
2. Зменшення (мінімізація)	
3. Передача (страхування)	
4. Прийняття	

Завдання 2. Ситуаційне завдання

Опис ситуації.

Ви член комісії з питань економічного розвитку, інвестиційної політики, дерегуляції бюджету, фінансів, тарифів та регуляторної політики органу місцевого самоврядування. Вам дано доручення вивчити законодавство та підготувати пропозиції та проект рішення, щодо створення цільового фонду.

Завдання, проаналізувати законодавство та визначити:

За рахунок яких джерел органи місцевого самоврядування можуть формувати цільові фонди?

Завдання 3. Представте у вигляді таблиці основні функції та завдання Президента України.

<i>Напрямок діяльності Президента України</i>	<i>Основні функції</i>	<i>Основні завдання</i>

**Тема 1.5 Людський фактор і психологічні аспекти прийняття рішень.
Групове прийняття рішень**

Завдання 1. Заповніть таблицю вказуючи основні наслідки вчинення корупційних дій

<i>Політичні</i>	<i>Соціально-економічні</i>

Завдання 2. Ситуаційне завдання
Опис ситуації.

Ви член комісії з питань економічного розвитку, інвестиційної політики, дерегуляції бюджету, фінансів, тарифів та регуляторної політики органу місцевого самоврядування. За результатами грантової програми-конкурсу надійшли грошові кошти.

Вам дано доручення вивчити законодавство та підготувати пропозиції щодо зарахування коштів до цільового фонду.

Завдання, проаналізувати законодавство та визначити:

Чи можуть гранти бути зараховані до цільового фонду?

Завдання 3. Наведіть приклад правопорушення за який передбачено наступні види відповідальності

<i>Адміністративна</i>	<i>Дисциплінарна</i>

Змістовий модуль 2. Прикладний менеджмент прийняття управлінських рішень

Тема 2.1 Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень

Завдання 1. Ситуаційне завдання

Опис ситуації.

Білоберізька ТГ - найменша і найвіддаленіша від Івано-Франківська об'єднана територіальна громада на Прикарпатті. У 2015 році населені пункти Білоберізка, Устеріки, Хороцеве і Барвінків пройшли процедуру об'єднання, утворивши ТГ із загальною кількістю мешканців 2734 особи.

Важлива особливість ТГ - її розташування. Громаду оточують мальовничі гірські хребти, столітні смереки та просторі поляни із запашними травами. Асфальтованих доріг, які б сполучали села, майже не існує, а інтернет-зв'язок став доступним лише декілька років тому. Втім, представники місцевого самоврядування громади активно упроваджують світові практики децентралізації та діджиталізації адміністративних послуг, а також практики якісного інформування та навчання мешканців користуватися такими послугами онлайн.

На підставі описаної ситуації дайте відповідь : Які успішні кроки на Вашу думку вони здійснили для цього?

Завдання 2. Ситуаційне завдання

Молоді державні службовці одного з міністерств О. Бровко і М. Крук, гуляючи Києвом, побачили мітинг, що проходив в центрі міста.

На мітингу представники різних політичних партій критикували діяльність Президента України, Верховної Ради України та Уряду України. О. Бровко також виступив із критикою міністерства в якому працює, а М. Крук увійшов до складу обраного на мітингу оргкомітету з проведення загальноміського страйку.

Завдання, проаналізувати ситуацію та визначити чи дотримуються державні службовці законодавства.

Завдання 3. Заповніть рисунок



Тема 2.2 Етичні аспекти прийняття управлінських рішень

Завдання 1. Заповніть таблицю вказуючи вид відповідальності

Порушення трудового розпорядку	Підроблення документів, печаток, штампів та бланків, збут чи використання підроблених документів, печаток, штампів

Завдання 2. Ситуаційне завдання

Компанія «ЕкоБуд» – будівельна компанія середнього розміру в Україні. Під час тендеру на великий проєкт керівник відділу приймає рішення, яке вплине на репутацію компанії та фінансові результати. Перед ним постають кілька варіантів:

1. Вибрати підрядника, який пропонує найнижчу ціну, але має сумнівну репутацію щодо якості матеріалів.
2. Вибрати надійного підрядника з гарною репутацією, але вартість його послуг значно вища.
3. Розподілити контракт між кількома підрядниками, щоб мінімізувати ризики, але збільшити адміністративні витрати.

Кожен варіант має етичні, економічні та соціальні наслідки.

Завдання:

1. Проаналізувати ситуацію з точки зору етики управління:
 - ✓ які принципи етичного прийняття рішень порушуються або дотримуються?

- ✓ які ризики для компанії та для суспільства можуть виникнути при кожному варіанті?
2. Визначити конфлікти інтересів та можливі наслідки для репутації компанії.
 3. Розробити етично обґрунтоване рішення, аргументуючи його:
 - ✓ як рішення впливає на співробітників, партнерів і клієнтів;
 - ✓ як поєднує фінансову ефективність та етичні принципи.
 4. Обговорити можливі альтернативні підходи, які дозволяють зменшити етичні ризики (наприклад, прозорий конкурс підрядників, аудиторський контроль, внутрішні етичні стандарти).

Питання для дискусії:

- Які етичні принципи важливі в бізнес-рішеннях? (чесність, справедливість, прозорість, відповідальність)
- Чи може економічна вигода виправдати компроміс з етикою?
- Як компанія може запровадити етичні стандарти прийняття рішень, щоб уникати подібних ситуацій у майбутньому?

Завдання 3. Заповніть таблицю вказуючи основні види управлінських рішень (за періодом)

довгострокові	середньострокові	короткострокові

Тема 2.3 Управління конфліктами та прийняття рішень

Завдання 1. Ситуаційне завдання

Що може зробити староста, аби в громаді з'явився порядок внесення місцевої ініціативи ?”

Опис ситуації. На сьогоднішній день в деяких об'єднаних громадах такий інструмент місцевої демократії як місцева ініціатива досі залишається

неврегульованим. Причина досить банальна – рада ТГ ще не визначила процедуру місцевої ініціативи в окремому локальному нормативному акті та не прописала в статуті громади. В окремих громадах місцеву ініціативу не врегульовують роками. Це означає, що мешканці цих громад позбавлені можливості повноцінно реалізовувати своє законне право на участь у місцевому самоврядуванні шляхом ініціювання розгляду радою ТГ питань місцевого значення в порядку місцевої ініціативи.

На підставі описаної ситуації дайте відповідь : Що може зробити староста, аби в громаді місцеві ініціативи отримали належне нормативне врегулювання?

Завдання 2. Ситуаційне завдання

Опис ситуації. Наявність різних інтересів не завжди вказують на те, що вони не можуть бути сумісними. Наприклад, суперечка про те, що краще побудувати у місті : громадський сквер чи автостоянку нічного клубу “Міленіум”? Мешканці вулиць, прилеглих до цього клубу, переймаються долею єдиного скверу в районі напружених автострад. Деревя виплекані мешканцями прилеглих будинків, опинилися під загрозою знищення, бо майданчик для дитячих ігор відгороджено міцними залізними стовпами для організації чергової автостоянки, тоді як зовсім поряд вже багато років діють дві автостоянки.

Звернення такого змісту було розіслане мерові міста, інспекції з екології та департаменту землеустрою Київської міської ради. Отже, виник конфлікт, який за своїм змістом стосується не тільки екології. Адже це не лише вибір на користь охорони довкілля чи його забруднювача. Для такого міста, як Київ, потрібно і перше, і друге. За умови будівництва підземного гаражу – ці питання можна вирішити, але таке будівництво коштуватиме набагато дорожче.

На підставі описаної ситуації дайте Ваше вирішення даної проблеми.

Завдання 3. Ситуаційне завдання

“Залучення членів місцевої громади до управління та обслуговування житла” (м. Чернігів)

Опис ситуації.

Історична довідка.

Утримання комунального житлового фонду в належному стані – проблема будь-якої територіальної громади. Головна причина – постійний дефіцит бюджетних асигнувань, які насамперед необхідно спрямовувати на соціальні виплати і зарплату працівникам бюджетної сфери.

У місті Чернігові, де лише житловий фонд міської ради нараховує понад 1500 будинків загальною площею 3,7 млн. м², - це проблема номер один.

На підставі описаної ситуації дайте Ваше вирішення даної проблеми.

Тема 2.4 Технології та інструменти підтримки прийняття рішень

Завдання 1. Ситуаційне завдання

Опис ситуації.

Потрібно розробити стратегічний план розвитку територіальної громади.

Ви член робочої групи.

Завдання, проаналізувати законодавство та визначити:

Хто входить до складу робочої групи? З чого Ви будете починати свою роботу? Які етапи процесу розробки стратегічного плану територіальної громади? Відповідь обґрунтуйте.

Завдання 2. Ситуаційне завдання

Ви член комісії з питань економічного розвитку, інвестиційної політики, дерегуляції бюджету, фінансів, тарифів та регуляторної політики органу місцевого самоврядування. Вам дано доручення вивчити законодавство та підготувати пропозиції та проєкт рішення, щодо створення цільового фонду.

Завдання: проаналізувати законодавство та визначити за рахунок яких джерел можуть формуватися цільові фонди.

Завдання 3. Заповніть таблицю вказуючи основні концептуальні підходи до розуміння сутності поняття «влада»

<i>Концепція</i>	<i>Представники</i>	<i>Сутнісна характеристика</i>

Тема 2.5. Оцінка та моніторинг ефективності прийняття рішень

Завдання 1. Заповніть таблицю вказуючи основні показники, що характеризують ефективність та результативність управління

<i>ефективність</i>	<i>результативність</i>

Завдання 2. Ситуаційне завдання

Опис ситуації.

Глобальні Цілі сталого розвитку (ЦСР) були затверджені на саміті ООН з питань сталого розвитку в 2015 році. На початку серпня 2015 року 193 держави - члена Організації Об'єднаних Націй досягли консенсусу з цього документу та почали розробляти національні стратегії реалізації ЦСР.

22 березня 2018 р. відбувся регіональний форум зі сталого розвитку (RFSD), який було організовано Європейською економічною комісією ООН. На ньому зокрема розглядалися питання про сталі міста та громади, про роль громадянського суспільства в процесі забезпечення сталого розвитку регіону, про механізми залучення громадськості тощо. Багато держав поділились своїм досвідом щодо реалізації ЦСР.

Австралія робить акцент на питаннях запровадження державної інноваційної політики, яка спрямована на додання розриву між інкубацією винаходу та комерціалізацію інновацій, між науковими дослідженнями та практикою впровадження їх результатів у приватному секторі економіки. Держава надає допомогу інноваційним підприємствам.

У Великобританії програми забезпечення сталого розвитку ініціюються та активно підтримуються урядом. Акцент робиться на формуванні організаційного потенціалу, створення можливостей для громадських об'єднань започатковувати підприємства і, відповідно, робочі місця.

Для Канади реалізація цілей сталого розвитку – це можливість побудувати процвітаюче майбутнє, зменшити рівень бідності, долати соціально-економічні «розриви», що існують між різними стратами населення, створити суспільство рівних можливостей. У країні сформована Група з питань сталого розвитку, яка забезпечує ефективну координацію між урядовими установами та зацікавленими сторонами, а також відстежує прогрес у досягненні цілей сталого розвитку. Таким чином Канада формує новий вид партнерства: співпраця між усіма рівнями уряду, корінними народами, громадянським суспільством і приватним сектором (4P).

У Польщі акцент робиться на ініціативах громадських об'єднань щодо забезпечення сталого розвитку. Започатковується новий вид партнерства - партнерство для реалізації цілей сталого розвитку. Воно побудовано за принципом співучасті різних зацікавлених сторін задля забезпечення високого рівня зайнятості, створення якісних робочих місць та розвитку підприємництва.

Саудівська Аравія проводить огляд процесів із забезпечення сталого розвитку з позицій вжитих заходів урядовим сектором, приватним сектором та неурядовими організаціями. Основними індикаторами, що свідчать про досягнення цілей сталого розвитку, є: значне підвищення рівня життя резидентів; покращення якості харчової та водно-безпечної продукції там, де спостерігається їх брак; покращення медичних послуг; орієнтація на підвищення рейтингу навчальних закладів; створення широкої мережі енергетичної інфраструктури; планування інвестицій у відновлювані джерела енергії; поліпшення ділового клімату; інвестування в новітні технології; поліпшення транспортної інфраструктури (доріг, залізниць, аеропортів, портів, водопостачання та водовідведення, електричних мереж) тощо. Також фокусується увага на посиленні ролі громадських об'єднань у цих процесах.

Для Сінгапуру показниками досягнення цілей сталого розвитку є це чиста, зелена та стабільна країна, в якій люди та майбутні покоління можуть вести здорове та повноцінне життя. Процес забезпечення сталого розвитку базується на партнерстві. Для контролю досягнення ЦСР створено Міжвідомчий комітет зі сталого розвитку, спільно очолюваний Міністерством закордонних справ та Міністерством навколишнього середовища і водних ресурсів. Комітет співпрацює з усіма відповідними урядовими установами та зацікавленими сторонами, включаючи підприємства, молодіжні організації та громадянське суспільство.

В Об'єднаних Арабських Еміратах ідеї сталого розвитку пронизують національний план розвитку ОАЕ - Vision 2021, і плани семи еміратів. Розроблена Національна програма реалізації Порядку денного 2030. До розробки було залучено багатьох зацікавлених сторін: понад 300 посадовців з 90 суб'єктів самоврядування, представники організацій громадянського суспільства та приватного сектору й експерти з наукових кіл. Для реалізації програм сталого розвитку було утворено Національний комітет сталого розвитку ОАЕ (2017 рік), який очолюється міністром міжнародного співробітництва. Федеральна служба з питань конкуренції та статистики (FCSA) виконує обов'язки заступника голови та секретаріату Комітету. До

зацікавлених сторін відносять молодіжні групи, приватний сектор, інститути знань та громадянське суспільство. Для цього Національний комітет розробив комплексну комунікаційну стратегію для залучення зацікавлених сторін до реалізації цілей сталого розвитку. Молодіжна рада Еміратів та сім загальноміських громадських рад беруть участь у офіційних обговореннях щодо впровадження Порядку денного 2030 року. Створено Консультативну раду з питань приватного сектора, яка звітує заступнику Голови Національного комітету з результатів досягнення цілей сталого розвитку. Рада залучає ділову спільноту до підвищення обізнаності про ЦСР за допомогою різноманітних заходів та медіа-платформ. Зазначається, що проблеми сталого розвитку будуть головною темою Expo 2020 Dubai.

За ініціативи Уряду України та за сприяння системи ООН в Україні триває відкритий та інклюзивний процес адаптації ЦСР. В Україні законодавчо створено всі умови для залучення до процесу створення нових видів партнерства та побудови заможного суспільства. Розроблена Стратегія сталого розвитку 2020, яка відповідає основним напрямкам Порядку денного сталого розвитку ООН, розроблено проект Сталого розвитку України до 2030 року.

На підставі описаної ситуації дайте відповідь :

Враховуючи досвід зарубіжних держав, який наведено вище, назвіть передумови успішної реалізації цілей сталого розвитку:

Завдання 3. Заповніть таблицю вказуючи основні завдання та принципи діяльності місцевих державних адміністрацій

<i>Основні завдання</i>	<i>Основні принципи</i>

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основна література:

1. Василенко В. А. Теорія прийняття управлінських рішень : підручник / В. А. Василенко. – Київ : ЦУЛ, 2020. – 420 с.
2. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : навч. посіб. / І. Б. Гевко. – Тернопіль : ТНТУ, 2020. – 240 с.
3. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підручник / І.Б. Гевко. К. : Кондор, 2021. 186 с. URL: <https://lib.ugi.edu.ua/cgi-bin/koha/opacdetail.pl?biblionumber=261>
4. Дерій Ж. В. Теорія прийняття рішень : підручник / Ж. В. Дерій, О. М. Зосименко. – Київ : Алерта, 2022. – 356 с.
5. Іванова Т. В. Технологія прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / Т. В. Іванова. – Київ : ЦУЛ, 2021. – 198 с.
6. Калініченко М. П. Методи та моделі прийняття рішень у менеджменті : навч. посіб. / М. П. Калініченко. – Київ : Ліра-К, 2019. – 320 с.
7. Кіндрацька Г. І. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / Г. І. Кіндрацька. – Львів : Львівська політехніка, 2019. – 312 с.
8. Колпаков В. М. Теорія та практика прийняття управлінських рішень : підручник / В. М. Колпаков. – Київ : МАУП, 2019. – 504 с.
9. Кузьмін О. Є. Процес прийняття управлінських рішень : теорія і практика : посібник / О. Є. Кузьмін, О. Г. Мельник. – Львів : Львівська політехніка, 2019.
10. Лазаренко В. І. Управлінські рішення в умовах невизначеності та ризику / В. І. Лазаренко. – Київ : Кондор, 2020. – 210 с.
11. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень: Навч. посіб. / Ю. Є. Петруня. – К. : Центр навчальної літератури, 2021. – 216 с.
12. Рульєв В.А., Гуткевич С.О. Менеджмент Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2022. – 312 с. 5
13. Скрипко Т. О. Управлінські рішення: психологічні та організаційні аспекти : монографія / Т. О. Скрипко. – Львів : ЛНУ, 2022. – 188 с.
14. Філіппова С. В. Системний аналіз і прийняття рішень : підручник / С. В. Філіппова. – Одеса : Бондаренко М. О., 2021. – 440 с.

Допоміжна література:

13. Адізес І. Стилі менеджменту. Ефективні та неефективні / Іцхак Адізес. – Київ : BookChef, 2021.
14. Ареф'єва О., Пілецька С., Лістрова М. Формування конкурентної стратегії підприємства в системі антикризового управління. Економіка та суспільство. 2022. № 43. DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2_022-43-35 (дата звернення: 03.08.2024).
15. Витвицька О., Суворова С., Корюгін А. Вплив цифрового маркетингу на розвиток підприємництва в умовах війни. Економіка та суспільство. 2022. №

40. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/1518> (дата звернення: 03.08.2024).

16. Друкер П. Ефективний керівник / Пітер Друкер. – Київ : КМ-Букс, 2019.

17. Камінський Л.Р. Методичні підходи до дослідження інноваційної діяльності підприємств. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59.

18. Ковальчук Т., Загарій В. Інноваційні стратегії міжнародної конкурентоспроможності підприємств України. *Економіка та суспільство*. 2024. № 59.

19. Ладонько Л. Мірко Н. 2021. Професійне навчання державних службовців: зарубіжний досвід. *Зовнішня торгівля: економіка, фінанси, право* 116, 3 (червень 2021), 108–118.

20. Методичний посібник для проведення лекційних занять з дисципліни “Системний аналіз і прийняття інноваційних рішень” (для студентів-магістрів денної форми навчання напряму “Менеджмент” спеціалізації “Управління інноваційною діяльністю”) / Укл.: Нагорняк Г.С. – Тернопіль: ТНТУ, 2023. – 260. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/handle/lib/21437>

21. Мірко Н. Ладонько Л. 2021. Територіальна консолідація в Україні. *Scientia fructuosa*. 137, 3 (Чер 2021), 81–91.

22. Орел А.М., Дяченко В.В. Особливості фінансової системи в економічних процесах країни. *Управління змінами та інновації*. 2023. № 6. С. 25–33. 6.

23. Орел В.М. Вплив глобалізації на економічні системи та виникнення між ними конкуренції. *Актуальні проблеми інноваційної економіки*. 2017. № 3. С. 52–58.

24. Основні аспекти комунікаційної взаємодії органів державної влади з громадськістю / Н.В. Мірко, Ладонько Л.С., Новікова Н.Л. // *Електронний журнал: Державне управління: удосконалення та розвиток*. – № 4. – квітень 2020 р.

25. Сааті Т. Прийняття рішень. Метод аналізу ієрархій / Т. Сааті. – (Класична праця, використовується в перекладах або мовою оригіналу).

26. Стратегія розвитку сфери інноваційної діяльності на період до 2030 року: Розпорядження Кабінету Міністрів України від 10.07.2019 р. № 526-р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>

27. Паламарчук Г. М., Шевченко М. М. Організаційні інновації як чинник підвищення конкурентоспроможності економіки. *Проблеми науки*. 2017. № 2. С. 2–8.

28. Талер Р. Поштовх. Як допомогти людям зробити правильний вибір / Річард Талер, Касс Санстейн. – Київ : Наш Формат, 2020.

29. Хіз Ч. Пастки мислення. Як приймати рішення, про які ви не пошкодуєте / Чіп Хіз, Ден Хіз. – Київ : Наш Формат, 2020.

30. ISO 31000:2018. Risk management – Guidelines (Міжнародний стандарт управління ризиками при прийнятті рішень).

Інформаційні джерела та Internet-ресурси:

1. <https://www.rada.gov.ua/>

2. <https://www.kmu.gov.ua/>

3. <https://www.president.gov.ua/>
4. <https://mod.gov.ua/>
5. <http://upma.kiev.ua/en/main/sertification/>