

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ЦИВІЛЬНОГО ЗАХИСТУ УКРАЇНИ

Факультет цивільного захисту

Кафедра управління та організації діяльності у сфері цивільного захисту

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Теорія прийняття управлінських рішень

(назва навчальної дисципліни)

обов'язкова загальна

(обов'язкова загальна або обов'язкова професійна або вибіркова)

за освітньо-професійною програмою «Охорона праці»

підготовки ступеня магістра _____

у галузі знань 26 «Цивільна безпека»

за спеціальністю 263 «Цивільна безпека»

Рекомендовано кафедрою управління та організації діяльності у сфері цивільного захисту на 2022-2023 навчальний рік.

Протокол від «25» серпня 2022 року
№ 1

Силабус розроблений відповідно до Робочої програми навчальної дисципліни «Теорія прийняття управлінських рішень»

2022 рік

Загальна інформація про дисципліну

Анотація дисципліни

Знання отримані під час вивчення навчальної дисципліни «Теорія прийняття управлінських рішень» необхідні для прийняття здобувачами оптимальних управлінських рішень в їх подальшій професійній діяльності. Знання основних категорій науки управління, різних підходів, що набуті в практиці управління, дають змогу скористатися ними та більш свідомо приймати рішення в вирішенні завдань та в конкретній ситуації. Застосовують для практичної діяльності керівників усіх рівнів управління у виконанні завдань органами та підрозділами ДСНС, а також інших підприємств, установ та організацій.

Даний курс передбачає теоретичне і практичне оволодіння принципами, методами, функціями, в цілому, технологією управління на кожному етапі прийняття рішень та етапах життєвого циклу організацій.

Матеріал курсу ґрунтується на поєднанні наукових знань, набутті умінь та навичок, а також, врахуванні рис особистості керівників в процесі управління. Тому у викладанні курсу практичні заняття – це своєрідний практикум з прийняття управлінських рішень в запропонованих ситуаціях.

Інформація про науково-педагогічного працівника

Загальна інформація	Ляшевська Олена Іванівна, старший викладач кафедри управління та організації діяльності у сфері цивільного захисту факультету цивільного захисту, кандидат наук з державного управління, доцент.
	м. Харків, вул. Баварська, 7, викладацька кафедри №120.
E-mail	Liashevska@nuczu.edu.ua
Наукові інтереси	моделювання оптимальних управлінських рішень, державне управління, теорія прийняття управлінських рішень.
Професійні здібності	Професійні знання, інноваційний підхід до розвитку професійних знань та навичок, постійне самовдосконалення, значний досвід викладацької діяльності.
Наукова діяльність за освітнім компонентом	Державне регулювання валового регіонального продукту як чинник сталого розвитку регіону. Вдосконалення державного регулювання соціально-економічного розвитку регіону.

	Державне регулювання стратегічного управління організацією. Теоретичні аспекти щодо формування механізмів регіонального управління.
--	---

Час та місце проведення занять з навчальної дисципліни

Аудиторні заняття з навчальної дисципліни проводяться згідно затвердженого розкладу. Електронний варіант розкладу розміщується на сайті Університету (<http://rozklad.nuczu.edu.ua/timeTable/group>).

Консультації з навчальної дисципліни проводяться протягом семестру щочетверга з 16.00 до 17.00 в кабінеті № 120. В разі додаткової потреби здобувача в консультації час погоджується з викладачем.

Мета викладання дисципліни: формування у майбутніх фахівців з базовою вищою освітою необхідного в їхній подальшій професійній діяльності рівня знань та умінь з питань організації та управління підрозділами або окремими підлеглими виконавцями, спрямованого на виконання покладених на них завдань, уміння правильно планувати, організувати, мотивувати та контролювати хід виконання завдань, дотримуватись принципів та правильно застосовувати методи до своїх підлеглих, засвоєння основних принципів організації управлінської діяльності.

Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Заочна
Статус дисципліни	Обов'язкова загальна
Рік підготовки	1-й
Семестр	1-й
Обсяг дисципліни:	
- в кредитах ЄКТС	3,5
- кількість модулів	2
- загальна кількість годин	105
- лекції (годин)	8
- практичні заняття (годин)	-
- семінарські заняття (годин)	2
- лабораторні заняття (годин)	-
- курсовий проект (робота) (годин)	-
- інші види занять (годин)	-
- самостійна робота (годин)	95

- індивідуальні завдання (науково-дослідне) (годин)	-
- підсумковий контроль	Диференційований залік

Результати навчання та компетентності з дисципліни

Відповідно до освітньої програми «Охорона праці» вивчення навчальної дисципліни повинно забезпечити:

- досягнення здобувачами вищої освіти таких результатів навчання
-

Програмні результати навчання	ПРН
Ефективно управляти складними робочими процесами у сфері цивільної безпеки, у тому числі непередбачуваними та такими, що потребують нових стратегічних підходів; об'єктивно оцінювати результати діяльності персоналу та колективу.	ПРН 02.
Розробляти і реалізовувати соціально-значущі проекти у сфері цивільної безпеки та дотичні до неї міждисциплінарні проекти з урахуванням соціальних, економічних, технічних та правових аспектів.	ПРН 04
Розробляти, обґрунтовувати та реалізовувати ефективні заходи, спрямовані на регулювання та забезпечення цивільної безпеки.	ПРН 05.
Розв'язувати проблеми у нових або незнайомих ситуаціях за наявності неповної або обмеженої інформації, оцінювати ризики, здійснювати відповідні дослідження.	ПРН 11.
Оцінювати відповідність правових, організаційних, технічних заходів по забезпеченню техногенної безпеки та безпеки праці вимогам законодавства під час професійної діяльності	ПРН 13.
Приймати ефективні рішення у складних непередбачуваних умовах, визначати цілі та завдання, аналізувати і порівнювати альтернативи, оцінювати ресурси.	ПРН 16.
Відшукувати необхідну інформацію в спеціальній літературі, базах даних, інших джерелах інформації, аналізувати та об'єктивно оцінювати інформацію.	ПРН 17.

- формування у здобувачів вищої освіти наступних компетентностей:

Програмні компетентності (загальні та професійні)	ЗК, ПК
Здатність приймати обґрунтовані рішення	ЗК 3
Здатність діяти соціально відповідально та свідомо	ЗК 4
Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт	ЗК 5

Здатність генерувати нові ідеї (креативність)	ЗК 7
Здатність до превентивного і оперативного (аварійного) планування, управління заходами безпеки професійної діяльності	ПК 2

Програма навчальної дисципліни

Теми навчальної дисципліни:

Теми навчальної дисципліни:

МОДУЛЬ 1. Теоретико-методологічні основи розробки, прийняття управлінських рішень

Тема 1.1. Сутність та зміст управління у сфері цивільної безпеки.

Тема 1.2. Методологічні підходи до розробки управлінських рішень

Тема 1.3. Загальні поняття управлінських рішень та взаємозв'язок з функціями управління.

Тема 1.4. Теорія прийняття рішень у сфері цивільної безпеки.

Тема 1.5. Керівництво та лідерство.

Тема 1.6. Поняття організаційної структури управління, її сутність.

МОДУЛЬ 2. Методи і прийоми, які використовуються персоналом управління при розробці і прийнятті рішень

Тема 2.1. Процес управління в органах і підрозділах цивільної безпеки та його інформаційне забезпечення.

Тема 2.2. Класифікація управлінських рішень і вимоги до них.

Тема 2.3. Системний підхід в розробці, прийнятті та реалізації управлінських рішень. Ефективність прийняття управлінських рішень.

Тема 2.4. Управлінські технології у сфері цивільної безпеки.

Тема 2.5. Оптимізація управлінських рішень.

Тема 2.6 Стратегічне та ситуаційне управління організацією.

Розподіл дисципліни у годинах за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять:

Назви модулів і тем	Заочна форма					
	Кількість годин					
	усього	у тому числі				
лекції		Практичні (семінарські) заняття	лабораторні заняття (інші види занять)	самостійна робота	модульна контрольна робота	
1- й семестр						
Модуль 1. Теоретико-методологічні основи розробки, прийняття і реалізації управлінських рішень						
Тема 1.1. Сутність та зміст управління у сфері цивільної безпеки.	9	2	-	-	7	-
Тема 1.2. Методологічні підходи до розробки управлінських рішень.	8	-	-	-	8	-
Тема 1.3. Загальні поняття управлінських рішень та взаємозв'язок з функціями управління.	10	2	-	-	8	-
Тема 1.4. Теорія прийняття рішень у сфері цивільної безпеки.	8	-	-	-	8	-
Тема 1.5. Керівниц	8	-	-	-	8	-

тво та лідерство							
Тема 1.6. Поняття організаційної структури управління, її сутність.	8	-	-	-	8	-	
Разом за модулем 1	51	4	-	-	47	-	
Модуль 2. Методи і прийоми, які використовуються персоналом управління при розробці і прийнятті рішень							
Тема 2.1. Процес управління в органах і підрозділах цивільної безпеки та його інформаційне забезпечення.	8	-	-	-	8	-	
Тема 2.2. Класифікація управлінських рішень і вимоги до них.	10	2	-	-	8	-	
Тема 2.3. Системний підхід в розробці, прийнятті та реалізації управлінських рішень. Ефективність прийняття управлінських рішень.	8	-	-	-	8	-	

Тема 2.4. Управлінські технології у сфері цивільної безпеки.	8	-	-	-	8	-
Тема 2.5. Розробка управлінських рішень в умовах невизначеності і ризику. Управління в умовах надзвичайних ситуацій.	10	2	-	-	8	-
Тема 2.6. Стратегічне та ситуаційне управління організацією.	10	-	2	-	8	-
Разом за модулем 2	54	4	2	-	48	-
Разом	105	8	2	-	95	-

Теми семінарських занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Стратегічне та ситуаційне управління організацією.	2
	Разом	2

Орієнтовна тематика індивідуальних завдань

Підготовка результатів власних досліджень до виступу на конференціях та тез доповідей (орієнтовний перелік робочих тем):

1. Актуальність методології в системі прийняття рішень.
2. Методологічні основи оцінки ефективності прийняття управлінських рішень.
3. Особливості розробки та реалізації стратегічних рішень в складних ієрархічних системах.
4. Цілі прогнозування.

5. Методи прогнозування.

6. Порівняльний аналіз систем прийняття рішень, що діють в США, Західній Європі, Японії.

та інші за бажанням здобувача вищої освіти, але відповідно до напрямку дисципліни.

Індивідуальне завдання є необов'язковим, але дозволяє отримати додаткові бали.

В навчальній дисципліні використовуються такі методи навчання і викладання:

МН1. Словесні методи навчання (спонукають здобувачів до створення в уяві певного образу, приведення попередніх знань до усвідомлення нових явищ та понять).

МН2. Практичні методи навчання (сприяють формуванню вмінь і навичок, логічному завершенню ланки пізнавального процесу стосовно конкретної теми або розділу).

МН3. Наочні методи навчання (передбачають демонстрацію, ілюстрацію та спостереження (сприймання процесів без втручання у ці процеси)).

МН4. Робота з навчально-методичною літературою та відометод у сполученні з новітніми інформаційними технологіями та комп'ютерними засобами навчання.

МН5. Самостійна робота (спрямована на використання набутих знань при розв'язанні програмних завдань).

Інноваційні методи навчання:

1. Інноваційні методи навчання з використанням технічних ресурсів (відкрита освіта через соціальні мережі та вебресурси,

BYOD (Bring your own devices), освіта на події(онлайн-заходи), заняття з використанням 3D-турів).

2. Методи організації навчального процесу, що формують соціальні навички – softskills (ділові ігри, форуми, завдання з пошуку інформації, наукові доповіді, конкурси, моделювання ситуацій за умов невизначеності результатів; під час таких занять здобувачі вчаться бути демократичними, спілкуватись з іншими людьми, критично мислити, ухвалювати обґрунтовані рішення).

6. Засоби оцінювання

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є: реферати, модульні контрольні роботи, презентації результатів виконаних завдань, диференційований залік.

Таблиця відповідності результатів оцінювання знань з навчальної дисципліни за різними шкалами

За 100-бальною шкалою, що використовується в НУЦЗ України	За рейтинговою шкалою (ЄКТС)	За 4-бальною шкалою
---	------------------------------	---------------------

90-100	A	відмінно
80-89	B	добре
65-79	C	
55-64	D	задовільно
50-54	E	
35-49	FX	незадовільно
0-34	F	

7. Критерії оцінювання

Форми поточного та підсумкового контролю

Поточний контроль проводиться у формі індивідуального опитування. У процесі вивчення дисципліни здобувачі вищої освіти виконує контрольну роботу.

Підсумковий контроль проводиться у формі диференційованого заліку.

Види навчальних занять		Кількість навчальних занять	Максимальний бал за вид навчального заняття	Сумарна максимальна кількість балів за видами навчальних занять
I. Поточний контроль				
Модуль 1	Лекції	2	5	10
Модуль 2	Лекції	2	5	10
	Семинарське заняття*	1	20	20
Контрольна робота*				60
Разом за поточний контроль				100
II. Індивідуальна самостійна робота				20
III. Диференційований залік				0
Разом за всі види навчальної роботи				100

* - форми контролю для обов'язкового виконання

Поточний контроль.

Критерії поточного оцінювання знань здобувачів на лекційному занятті (оцінюється від 0 до 5 балів):

5 бал – здобувач володіє навчальним матеріалом, орієнтується в конкретній темі та аргументовано висловлює свої думки, наводить приклади;

0 балів – здобувач не орієнтується в обговорюваній тематиці, не знаходить відповіді на проблемні питання (за змістом лекції), у висловлюваннях щодо окремих положень припускається суттєвих помилок.

Викладачем оцінюється повнота розкриття питання, логіка його подання, культура мовлення, емоційність та переконаність, використання основної та додаткової літератури (підручників, навчальних посібників тощо), аналітичні міркування, вміння робити порівняння, висновки.

Критерії поточного оцінювання знань здобувачів на семінарському занятті:

11-20 балів – питання розкрито в повному обсязі, відповідь вірна, наведено аргументацію, використовуються професійні терміни;

1-10 бали – питання розкрито, але обґрунтування відповіді недостатнє;

0 балів – завдання не виконане.

Викладачем оцінюється повнота розкриття питання, цілісність, системність, логічна послідовність, вміння формулювати висновки, акуратність оформлення письмової роботи, самостійність виконання.

Контрольна робота.

Критерії оцінювання знань здобувачів під час виконання контрольної роботи:

46-60 балів – здобувач володіє навчальним матеріалом в повному обсязі, відмінно орієнтується в конкретній темі та висловлює свої думки з наукової точки зору, пропонує власне вирішення проблеми;

31-45 балів – здобувач частково володіє навчальним матеріалом та може окреслити деякі аспекти визначеної теми;

16-30 балів – здобувач поверхово володіє навчальним матеріалом і не може окреслити основні аспекти визначеної теми;

1-15 балів – здобувач не знає відповіді на поставлені питання або поверхово розкриває лише окремі положення, допускаючи при цьому суттєвих помилок;

0 балів – відповідь відсутня.

Індивідуальні завдання.

Критерії оцінювання індивідуальних завдань (оцінюється від 0 до 20 балів).

19-20 балів – індивідуальне завдання здобувачем виконано в повному обсязі;

17-18 балів – робота виконана в повному обсязі, але допущені незначні помилки;

15-16 балів – робота виконана майже на 90% від загального обсягу;

13-14 балів – обсяг виконаних завдань становить 80% від загального обсягу;

11-12 балів – здобувач виконав лише від 70% від загального обсягу;

9-10 балів – обсяг виконаної роботи становить понад 50% від

загального обсягу;

7-8 балів – виконана частина роботи складає менше 50% від загального обсягу;

5-6 балів – виконана частина складає близько 25% від загального обсягу;

3-4 бали – обсяг виконаних завдань складає лише 10% від загального обсягу;

1-2 бали – в цілому обсяг виконаних завдань складає менше 10% від загального обсягу;

0 балів – завдання, передбачене для індивідуального завдання, здобувачем не виконане.

Викладачем оцінюється розуміння здобувачем вищої освіти понятійного апарату, логічність та послідовність під час відповіді, самостійність мислення, впевненість в правоті своїх суджень, вміння виділяти головне, вміння встановлювати міждисциплінарні та внутрішньодисциплінарні зв'язки, вміння робити висновки, показувати перспективу розвитку ідеї або проблеми, відсоток унікальності та запозичення текстового документу (плагіат), вміння публічно чи письмово представити звітний матеріал.

Індивідуальне завдання є однією з форм роботи здобувачів вищої освіти, яка передбачає створення умов для повної реалізації ними творчих можливостей, застосування набутих знань на практиці. Здобувач вищої освіти може обрати одну з рекомендованих тем та самостійно виконати поглиблене наукове дослідження.

Диференційований залік здобувач отримає протягом семестру шляхом накопичення балів під час поточного контролю.

Перелік питань для підготовки до контрольної роботи

1. Розкрити поняття “суб'єкт” та “об'єкт” управління.
2. Розкрити поняття елементарної системи управління.
3. Розкрити поняття цілі управління.
4. Розкрити поняття стратегічних цілей.
5. Класифікація цілей управління.
6. Розкрити поняття функцій управління.
7. Поняття системного підходу.
8. Чому є важливим системний підхід при керуванні сучасним підприємством?
9. Укажіть, які нові можливості відкриває ситуаційний підхід?
10. Який з підходів, що розвиваються в науці управління, виявився, на вашу думку, найбільш продуктивним?
11. Розкажіть, коли вперше ухвалення рішення стало розглядатися як самостійний управлінський акт?
12. Які науки, пов'язані з управлінською діяльністю, виникли під час і після другої світової війни?

13. Що є невід'ємною складовою частиною всіх наук, пов'язаних з управлінською діяльністю?
14. Розкажіть про роль управлінського рішення в управлінні організацією?
15. Наведіть у приклади вирішальних правил. Як вони використовуються у процесі ухвалення управлінського рішення?
16. Історія і природа лідерства. Типи відносин лідерства.
17. Розкрити поняття „лідер” і „керівник”. В чому різниця між ними?
18. Вплив і влада, баланс влади.
19. Влада, заснована на примусі, вплив через страх.
20. Влада, заснована на винагороді, вплив через задоволення потреб.
21. Законна влада, вплив через традиції. Експертна влада, вплив через віру.
22. Еталонна влада, вплив за допомогою харизми. Вплив через переконання.
23. Вплив через участь. Способи зміцнення влади.
24. Риси керівників ХХІ ст.,
25. Сіткове планування діяльності у сфері цивільної безпеки. Сіткові графіки.
26. Роботи, події та шляхи в сіткових графіках.
27. Види робіт у сіткових моделях: дійсна робота, робота очікування, фіктивна робота.
28. Поняття події у сітковому плануванні. Початкові та заключні події. Ранній та пізній терміни настання подій.
29. Поняття шляху у сітковому плануванні, повний, критичний і некритичний шляхи.
30. Поняття роботи у сітковому плануванні.
31. Порядок побудови сіткових графіків, вимоги до їх побудови.
32. Стили керівництва
33. Поняття малих груп та їх розвиток
34. Наукові основи формування колективу
35. Сутність та методи прогнозування.
36. Поняття та види моделювання.
37. Методи розробки управлінських рішень
38. Процес управління
39. Інформаційне забезпечення управлінських рішень
40. Місце і роль рішень в управлінні. Етапи розробки рішень.
41. Вимоги, що пред'являються до управлінських рішень.
42. Класифікація управлінських рішень.
43. Організація робіт щодо виконання рішень та контролю за їх реалізацією.
44. Ефективність системи управління.
45. Основні аспекти змісту процесу управління.
46. Розробка рішень в бінарних та багатоальтернативних ситуаціях.
47. Бінарні та багатоальтернативні рішення.
48. Управлінські рішення та їх оптимізація
49. Поняття управлінського рішення та його види
50. Класифікація управлінських рішень

51. Види та класифікація моделей

Політика викладання навчальної дисципліни:

- активна участь в обговоренні навчальних питань, попередня підготовка до практичних занять за рекомендованою літературою, якісне і своєчасне виконання завдань
- недопустимість пропусків та запізень на заняття;
- неприпустимість користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття без дозволу науково-педагогічного працівника;
- роботи, які здаються з порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (75% від можливої максимальної кількості балів за вид діяльності балів). Перескладання модулів відбувається з дозволу науково-педагогічного працівника;
- при виконанні індивідуального завдання до захисту допускаються наукові роботи, які містять більшу частину оригінального тексту при перевірці на плагіат, яка складає не менше 80 %.
- ліквідація поточної заборгованості відбувається протягом семестру.
- здобувач допускається до складання підсумкового семестрового контролю, якщо він виконав усі види обов'язкових робіт, що передбачені відповідною робочою програмою навчальної дисципліни (іншими навчально-методичними матеріалами з освітнього компонента) в семестрі та набрав за них необхідну кількість балів для допуску до підсумкового семестрового контролю.
- здобувач, який не з'явився на підсумковий семестровий контроль освітнього компонента без поважних причин, вважається таким, який не склав цей підсумковий семестровий контроль та не виконав свого індивідуального плану.
- здобувачеві, який не склав підсумкового семестрового контролю, керівник факультету дозволяє повторне складання підсумкового контролю з освітнього компонента за окремим графіком на строк до двох тижнів від початку наступного весняного семестру або до початку наступного осіннього семестру.
- з метою підвищення оцінки за диференційований залік із певної навчальної дисципліни, з дозволу керівника факультету, здобувачеві може бути надана можливість повторного складання цього підсумкового контролю, який був складений в одному із минулих підсумкових семестрових контролів. Здобувачеві може бути надана можливість повторного складання диференційованого заліку

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

1. Монографія “Державне регулювання валового регіонального продукту як чинник сталого розвитку регіону»- Харків: Друкарня Мадрид, 2016. – 200 с.
2. Основи управління: курс лекцій / Укладачі Т.А. Гончарова, О.І.Ляшевська, Соболев О.М., В.В.Тютюник– Х.: НУЦЗУ, 2019. – 183 с.
3. Ляшевська О.І. Вісник Національного університету цивільного захисту України //«Вдосконалення державного регулювання соціально-економічного розвитку регіону»: зб. наук. пр. – Х. : Вид-во НУЦЗУ, 2016. – Вип. 2 (5). – 388 с. – (Серія "Державне управління").
4. Ляшевська О.І. Вісник Національного університету цивільного захисту України // «Вдосконалення державного регулювання у фінансуванні інноваційної діяльності регіону» зб. наук. пр. – Х. : Вид-во НУЦЗУ, 2017. – Вип. 1 (6). 434с.– (Серія "Державне управління").
5. Ляшевська О.І., Писклакова О. О., Руденко С. Ю. Вісник Національного університету цивільного захисту України // «Державне регулювання стратегічного управління організацією» зб. наук. пр. – Х. : Вид-во НУЦЗУ, 2018. – Вип. 1 (8). 542с.– (Серія "Державне управління").
6. Ляшевська О.І., Яценко О.А. Вісник Національного університету цивільного захисту України // «Державне управління інноваційним розвитком сталого розвитку регіонів» зб. наук. пр. – Х. : Вид-во НУЦЗУ, 2019. – Вип. 1 (10). 397с.– (Серія "Державне управління").
7. Ляшевська О.І., Яценко О.А. Вісник Національного університету цивільного захисту України // «Теоретичні аспекти щодо формування механізмів регіонального управління» Державне управління інноваційним розвитком сталого розвитку регіонів» зб. наук. пр. – Х. : Вид-во НУЦЗУ, 2020. – Вип. 2 (13). 579с.– (Серія "Державне управління").
8. Альбошій О.В., Кулешов М.М., Калашніков О.О., Рашкевич С.А., Труш О.О. Основи управління в органах і підрозділах МНС України. Навчальний посібник. / За ред. канд. психол. наук, доцента В.П. Садкового. – Харків: УЦЗУ, 2007. – 311 с.
9. Бандурка О.М., Соболев В.О. Теорія та методи роботи з персоналом в ОВС.–Х.: Університет внутрішніх справ, 2000.
10. Виноградський М.Д, С.В. Беляєва, А.М. Виноградська, О.М. Шканова. Управління персоналом: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 504 с.
11. Колпаков В.М. Теорія та практика прийняття управлінських рішень. Навчальний посібник, – К.: МАУП, 2000.
12. Михайлова Л.І. Управління персоналом. Навчальний посібник. – К.: Центр учбової літератури, 2007. – 248 с.
13. Новіков Б.В., Сініок Г.Ф., Круш П.В. Основи адміністративного менеджменту: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 560 с.
14. Освітньо-професійна програма «Охорона праці» підготовки магістра зі спеціальності 263 «Цивільна безпека» галузь знань 26 «Цивільна

безпека», 2021 р.

15. Кодекс цивільного захисту України від 2 жовтня 2012 року № 5403-VI // *Голос України*. – 2012.– листопад (№ 220 (5470)). – с. 4 – 20.

Розробник:

старший викладач кафедри
управління та організації діяльності
у сфері цивільного захисту,
к.н. з держ.упр., доцент



Олена ЛЯШЕВСЬКА