

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ДВНЗ «ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ  
ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА»**



**Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки  
Кафедра управління та бізнес-адміністрування**

**СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

Освітня програма «Бізнес-адміністрування»  
Спеціальність 073 Менеджмент  
Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»

Затверджено на засіданні кафедри  
управління та бізнес-адміністрування  
Протокол № 1 від «27 серпня 2021 р.»

## ЗМІСТ

1.	Загальна інформація	3
2.	Опис дисципліни	3
3.	Структура дисципліни	4
4.	Система оцінювання курсу	6
5.	Оцінювання відповідно до графіку навчального процесу	6
6.	Ресурсне забезпечення	7
7.	Контактна інформація	8
8.	Політика навчальної дисципліни	9

## 1. Загальна інформація

Назва дисципліни	Методи прийняття управлінських рішень
Освітня програма	Бізнес-адміністрування
Спеціальність	073 Менеджмент
Галузь знань	07 «Управління та адміністрування»
Освітній рівень	Магістр
Статус	Вибіркова навчальна дисципліна
Курс \ семестр	1 \ 2
Розподіл за видами занять та годинами навчання	Лекції – 18 год. <b>Практичні – 18 год.</b> Самостійна робота – 54 год.
Мова викладання	Українська
Посилання на сайт дистанційного навчання	<a href="http://www.d-learn.pnu.edu.ua">www.d-learn.pnu.edu.ua</a>

## 2. Опис дисципліни

Мета та цілі дисципліни
<p>Основною метою навчальної дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень» є формування знань про використання технологій вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень в органах публічної влади. Генерування потрібного рівня професіоналізму діяльності у сфері управління, в обсязі класифікаційних вимог до фахівця</p> <p>До важливих цілей навчальної дисципліни належить: забезпечення оволодіння компетентностей виробляти власні варіанти управлінських рішень та одержання ґрунтовних теоретичних знань щодо процесу розробки і реалізації рішення в рамках системи управління як сукупність наукових підходів, прийняття методів, а також цільової, забезпечуючої, функціональної та керуючої підсистем.</p>
Компетентності
<p>ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та наукових методів відповідної галузі і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.</p> <p>ЗК4. Здатність бути критичним і самокритичним.</p> <p>ЗК5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.</p> <p>ЗК6. Здатність працювати в команді.</p> <p>ЗК7. Здатність планувати та управляти часом.</p> <p>ЗК9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.</p> <p>ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.</p> <p>ФК.1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.</p> <p>ФК.2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських</p>

<p>продуктів, послуг чи процесів.</p> <p>ФК.4. Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ.</p> <p>ФК.5. Здатність використовувати систему електронного документообігу.</p> <p>ФК.6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.</p> <p>ФК.7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.</p> <p>ФК.10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.</p> <p>ФК.12. Здатність ефективно приймати управлінські рішення у різних сферах публічного та місцевого управління.</p>
<p>Програмні результати навчання</p>
<p>ПР8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.</p> <p>ПР11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.</p> <p>ПР 17. Вміти розробляти проекти у сфері публічного управління</p>

### 3. Структура дисципліни

№	Тема	Результати навчання	Завдання
1.	Тема 1. Процес управління і управлінські рішення	<p>Розуміти суть та значення управління як процесу а також взаємозв'язок загальних функцій управління їх взаємодії в процесі здійснення управління.</p> <p>Ознайомитись з поняттям «управлінське рішення», «прийняття рішення»; комплексним характером управлінських рішень; основною метою управлінських рішень, вимогами до рішень та їх класифікацією.</p> <p>Знати типові помилки та причини невиконання рішень.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Тестовий контроль знань</li> <li>▪ Бліцопитування</li> <li>▪ Кейси</li> <li>▪ Есе</li> <li>▪ Завдання для самостійного виконання</li> </ul>
2.	Тема 2. Людський фактор і психологічні аспекти управлінських рішень	<p>Розуміти особистісні фактори: психічні процеси, психічні стани й психічні властивості, що впливають на процес прийняття рішень та особливості мислення керівників.</p> <p>Знати специфічний вплив темпераменту, віку, досвіду, статі на процес прийняття управлінських рішень та класифікацію стилів прийняття рішень за ознаками.</p> <p>Уміти спланувати неформальні аспекти розробки рішень.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Тестовий контроль знань</li> <li>▪ Бліцопитування</li> <li>▪ Кейси</li> <li>▪ Есе</li> <li>▪ Завдання для самостійного виконання</li> </ul>
3.	Тема 3. Технологія процесу розробки та інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень	<p>Розглянути поняття «Технологія розробки рішень».</p> <p>Ознайомитись з типовим процесом розробки та моделюванням процесу розробки рішень</p> <p>Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Тестовий контроль знань</li> <li>▪ Бліцопитування</li> <li>▪ Кейси</li> <li>▪ Есе</li> <li>▪ Завдання для самостійного виконання</li> </ul>

4.	Тема 4. Аналіз зовнішнього й внутрішнього середовища та їх вплив на реалізацію альтернатив	Уміти визначати стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок. Розуміти вплив факторів зовнішнього середовища на прийняття управлінських рішень та вплив факторів внутрішнього середовища на функціонування підприємства.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Тестовий контроль знань</li> <li>▪ Бліцопитування</li> <li>▪ Кейси</li> <li>▪ Есе</li> <li>▪ Завдання для самостійного виконання</li> </ul>
5.	Тема 5. Методологія, організація та евристичні методи розробки і прийняття рішень.	Ознайомитись з методологією процесу розробки рішень та класифікацією методів, що використовуються при розробці рішень. Розуміти організацію розробки рішень, принципів організації розробки рішень та функцій, що виконуються керівником по організації розробки рішення. Знати евристичні методи розробки та прийняття рішень.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Тестовий контроль знань</li> <li>▪ Бліцопитування</li> <li>▪ Кейси</li> <li>▪ Есе</li> <li>▪ Завдання для самостійного виконання</li> </ul>
6.	Тема 6. Аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень	Розуміти системний аналіз в теорії прийняття рішень: сутність, мету, особливості, характерні ознаки, переваги. Знати традиційні методи економічного аналізу та багатопланові аналітичні методи.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Тестовий контроль знань</li> <li>▪ Бліцопитування</li> <li>▪ Кейси</li> <li>▪ Есе</li> <li>▪ Завдання для самостійного виконання</li> </ul>
7.	Тема 7. Розробка і вибір управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.	Розуміти поняття умов невизначеності та ризику. Знати про ризики та заходи їх зменшенню, а також про правила і критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику. Демонструвати власну психологію поведінки в ситуаціях ризику та використовувати механізм інтуїції для розробки рішень.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Тестовий контроль знань</li> <li>▪ Бліцопитування</li> <li>▪ Кейси</li> <li>▪ Есе</li> <li>▪ Завдання для самостійного виконання</li> </ul>
8.	Тема 8. Організація та контроль виконання управлінських рішень, система відповідальності.	Знати етапи процесу виконання рішення та організацію виконання прийнятих рішень. Розуміти значення, функції, види, методи контролю, а також управлінські рішення та відповідальність Вміти визначати соціально-психологічні аспекти контролю.	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Тестовий контроль знань</li> <li>▪ Бліцопитування</li> <li>▪ Кейси</li> <li>▪ Есе</li> <li>▪ Завдання для самостійного виконання</li> </ul>

#### 4. Система оцінювання курсу

Накопичування балів під час вивчення дисципліни	
Види навчальної роботи	Максимальна кількість балів
Практичні заняття	35
Самостійна робота	5
Індивідуальні завдання	10 (2×5)
Залік	50
Максимальна кількість балів	100

#### 5. Оцінювання відповідно до графіку навчального процесу

Робота на практичних заняттях	Оцінка за самостійну роботу	Оцінка за виконання індивідуальних завдань	Залік	Разом
35	5	10	50	100

Методами контролю з дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень в публічній сфері» є поточний та підсумковий контроль знань.

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи.

Критерії оцінювання рівня знань на практичних заняттях, при виконанні самостійних та індивідуальних завдань проводиться, виходячи з таких загальних рекомендацій:

**“відмінно”** – студент демонструє повні і глибокі знання навчального матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь та навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, вміння приймати необхідні рішення в нестандартних ситуаціях, вільне володіння науковими термінами, аналізує причинно-наслідкові зв'язки;

**“добре”** – студент демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні пропуски фактичного матеріалу, вміє застосувати його щодо конкретно поставлених завдань, у деяких випадках нечітко формулює загалом правильні відповіді, допускає окремі несуттєві помилки та неточності;

**“задовільно”** – студент володіє більшою частиною фактичного матеріалу, але викладає його не досить послідовно і логічно, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє інтегровано застосувати набуті знання для аналізу конкретних ситуацій, нечітко, а інколи й невірно формулює основні теоретичні положення та причинно-наслідкові зв'язки;

**“незадовільно”** – студент не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.

Підсумкова оцінка за вивчення дисципліни складається із звичайної математичної суми балів за роботу на парах (максимально – 35 балів), отриманих балів за самостійну роботу (максимально – 5 балів), оцінки за індивідуальне завдання (максимально – 10 балів) і оцінки, отриманої за залік (максимальний бал – 50), що в сумі максимально може скласти 100 балів.

При виставленні балів оцінюються: рівень теоретичних знань та практичні навички з тем, включених до змістових модулів, самостійне опрацювання тем, написання есе, опрацювання завдань, підготовка презентацій доповідей, підготовка індивідуальних завдань тощо.

### Критерії оцінювання за 100-бальною шкалою:

*90-100 балів* – Студент вільно володіє навчальним матеріалом; висловлює свої думки; творчо виконує індивідуальні та колективні завдання; самостійно знаходить додаткову інформацію та використовує її для реалізації поставлених перед ним завдань; вільно використовує нові інформаційні технології для поповнення власних знань; комунікативні уміння та навички сформовані на високому рівні; може аргументовано обрати раціональний спосіб виконання завдання і оцінити результати власної практичної діяльності; виконує завдання, не передбачені навчальною програмою; вільно використовує знання для розв'язання поставлених перед ним завдань.

• *70-89 балів* – Студент вільно володіє навчальним матеріалом, застосовує знання на практиці; узагальнює і систематизує навчальну інформацію, але допускає незначні граматичні помилки у порівняннях, формулюванні висновків, застосуванні теоретичних знань на практиці; за зразком самостійно виконує практичні завдання, передбачені програмою; має стійкі навички виконання завдань.

• *50-69 балів* – Студент володіє навчальним матеріалом поверхово, фрагментарно; на рівні запам'ятовування відтворює певну частину навчального матеріалу з елементами логічних зв'язків; знайомий з основними поняттями навчального матеріалу; комунікативні уміння та навички сформовані частково; під час відповіді допускаються суттєві граматичні помилки; має елементарні нестійкі навички виконання завдань; планує та виконує частину завдань за допомогою викладача.

• *Менше 50 балів* – У студента не сформовані комунікативні уміння та навички; студент допускає велику кількість граматичних помилок, що ускладнює розуміння; студент не володіє навчальним матеріалом; виконує лише елементарні завдання, потребує постійної допомоги викладача.

## 6. Ресурсне забезпечення


Матеріально-технічне забезпечення; Мультимедіа (відеофайли, рисунки, схеми)

### Література:

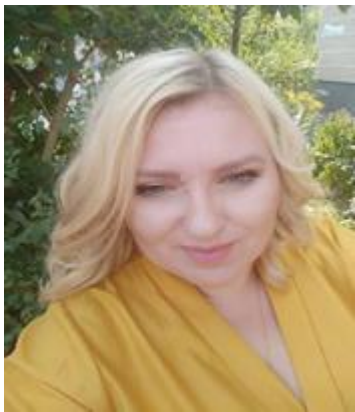
1. Афанасьєв М. В. Побудова системи управління якістю в діяльності органів виконавчої влади регіону : монографія / М. В. Афанасьєв, Л. Г. Шемаєва, Л. Й. Аведян та ін. ; [за заг. ред. канд. екон. наук, доцента Л. Г. Шемаєвої. – Х. : Вид. ХНЕУ, 2010. – 472 с.
2. Березовська Н.І. Державно-управлінські рішення поняття та сутність // Публічне адміністрування: теорія та практика. 2010. Вип. 2 (4) URL: <http://www.dridu.dp.ua/zbirnik/2010-02/10bnirps.pdf>
3. Бакуменко В.Д. Формування державно – управлінських рішень. Проблеми теорії, методології, практики. Моногр.-К.: Вид-во УАДУ. -2010 -328с.
4. Василенко В.А. Теорія і практика: розробки управлінських рішень: Навчальний посібник. – Київ: ЦУЛ, 2003 – 420 с.
5. Виноградова О. В. Проблеми регламентації контролю процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві / О. В. Виноградова, О. А. Кондрашов // Проблеми економіки. 2015
6. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник. – К: Кондор, 2009. – 187с.
7. Дерлоу Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: пер. з англ. – К.: Всеувітo, Наукова думка 2011. – 242 с.
8. Діденко В.М. Менеджмент: Підручник. – К.: Кондор, 2008. – 584с.
9. Інформаційно-аналітична діяльність в державному управлінні: навчально-методичні матеріали / Авт.: С. О. Телешун, І. В. Рейтерович. – К. : Вид-во НАДУ, 2013. – 44 с.

10. Концепція реформування публічної адміністрації в Україні [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://www.pravo.org.ua/files/administr.doc>.
11. Кривов'язок І.В. Антикризове управління підприємством: Навч. посіб. – К.: Кондор, 2018. – 266с.
12. Лахижа М. І. Модернізація публічної адміністрації: теоретичні та практичні аспекти / М. І. Лахижа. – Полтава : РВВ ПУСКУ, 2009. – 289 с.
13. Мойсеєнкова Д. А. Модель прийняття комплексного скорингового рішення / Д. А. Мойсеєнкова, О. А. Жуковська // Економічний вісник Національного технічного університету України "Київський політехнічний інститут". 2015. № 12.
14. Орлів М. С. Підготовка і прийняття управлінських рішень : навч.-метод. матеріали / М. С. Орлів ; упоряд. Г. І. Бондаренко. – К. : НАДУ, 2013. –40 с.
15. Пак Н. Т. Регіональна економіка: навч. посібн. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2015. – 326 с.
16. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень [Текст] : навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. / Ю. Є. Петруня [та ін.] ; ред. Ю. Є. Петруня. - 2-ге вид. - К. : Центр учбової літератури, 2011. –214 с
17. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. Сергія Чернова.; Запоріж. держ. інж. акад. – Запоріжжя: ЗДІА, 2016. – 606 с
18. Чернов С.І. Текст лекцій з дисципліни «Державне та регіональне управління» С.І.Чернов, М.М. Новікова, С.О. Гайдученко; Харк. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Х.:ХНУМГ, 2014. – 140 с.
19. Чередник В. А. Теоретична сутність поняття «управлінське рішення» та класифікація управлінських рішень / В. А. Чередник // Економічний вісник університету. 2016. Вип. 31.
20. Шевченко Л.С. Менеджмент: навч. посібник / Л. С. Шевченко, О. А. Гриценко, С. М. Макуха та ін.; за заг. ред. д-ра екон. наук, проф. Л. С. Шевченко. Х. : Право, 2013. 216 с.

## 7. Контактна інформація

Кафедра	<p><b>Кафедра управління та бізнес-адміністрування</b></p> <p>м. Івано-Франківськ, вул. Шевченка, 57, каб. 111 (вхід з вул. Чорновола)</p> <p><b>ст. лаборант кафедри Галина Володимирівна Яцків</b></p> <p> тел. +38 (066) 677-18 59</p> <p> <a href="mailto:kutba@pnu.edu.ua">kutba@pnu.edu.ua</a></p> <p> <a href="https://www.facebook.com/mbakafed">https://www.facebook.com/mbakafed</a></p> <p> <a href="https://www.instagram.com/kafedra_mba">https://www.instagram.com/kafedra_mba</a></p> <p> <a href="https://kutba.pnu.edu.ua">https://kutba.pnu.edu.ua</a></p>
Викладач	<p>Томашевська Антоніна Василівна</p> <p>кандидат економічних наук, доцент кафедри управління та</p>



	<p>бізнес-адміністрування, спікер Школи управлінців нової генерації.</p> 
Контактна інформація	<p>+380505628764</p> <p><a href="mailto:antonina.tomashevskaya@pnu.edu.ua">antonina.tomashevskaya@pnu.edu.ua</a></p>

## 8. Політика навчальної дисципліни

<p><b>Академічна доброчесність</b></p>	<p>Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● &gt; <a href="#">Кодекс честі ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника»</a></li> <li>● &gt; <a href="#">Положення про запобігання академічному плагіату та іншим порушенням академічної доброчесності у навчальній та науково дослідній роботі студентів ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».</a></li> <li>● &gt; <a href="#">Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».</a></li> <li>● &gt; <a href="#">Положення про запобігання академічному плагіату у ДВНЗ “Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника”.</a></li> <li>● &gt; <a href="#">Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ “Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника”.</a></li> <li>● &gt; <a href="#">Лист МОН України “До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності”.</a></li> </ul> <p>Ознайомитися з даними положеннями та документами більш детально можна за посиланням: <a href="https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/">https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/</a></p>
<p><b>Пропуски занять (відпрацювання)</b></p>	<p>Можливість і порядок відпрацювання пропущених студентом занять регламентується «<a href="#">Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ</a></p>

	<p><a href="#">“Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника ” ( введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. стор. 4.).</a></p> <p>Ознайомитися з положенням можна за посиланням:  <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
<b>Виконання завдання пізніше встановленого терміну</b>	<p>У разі виконання завдання студентом пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання - «незадовільно», відповідно до <a href="#">«Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ “Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника ” ( введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) – стор. 4-5.</a></p> <p>Ознайомитися з положенням можна за посиланням:  <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
<b>Невідповідна поведінка під час заняття</b>	<p>Невідповідна поведінка під час заняття регламентується рядом положень про академічну доброчесність (див. вище) та може призвести до відрахування здобувача вищої освіти (студента) «за порушення навчальної дисципліни і правил внутрішнього розпорядку вищого закладу освіти», відповідно до п.14 «Відрахування студентів» <a href="#">«Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти»</a></p> <p>Ознайомитися з положенням можна за посиланням:  <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>
<b>Додаткові бали</b>	<p>Отримання додаткових балів за дисципліною можливе в разі виконання індивідуальних завдань, попередньо узгоджених з викладачем. Перелік індивідуальних завдань міститься у навчальній програмі до курсу.</p> <p>Також за рішенням кафедри управління та бізнес-адміністрування студентам, які брали участь у науково-дослідній роботі (роботі конференцій, студентських наукових гуртків та проблемних груп, підготовці публікацій), а також були учасниками олімпіад, конкурсів, можуть присуджуватися додаткові бали <a href="#">«Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності студентів ДВНЗ “Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника ” ( введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) – стор. 3</a></p>
<b>Неформальна освіта</b>	<p>Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується <a href="#">«Положенням про порядок зарахування результатів неформальної освіти у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №819 від 29.11.2019)</a></p> <p>Ознайомитися з положенням можна за посиланням:  <a href="https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/">https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/</a></p>

**Викладач**

**Томашевська А.В.**