

**ДВНЗ «ПРИКАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ  
ВАСИЛЯ СТЕФАНІКА»**

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



**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В ПУБЛІЧНІЙ СФЕРІ**

спеціальність **281 «Публічне управління та адміністрування»**

освітня програма **«Публічне управління та адміністрування»**

інститут **післядипломної освіти та довузівської підготовки**

кафедра **управління та бізнес-адміністрування**

Робоча програма «Методи прийняття управлінських рішень в публічній сфері» для студентів спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Розробник:

Попадинець І.Р. - к.е.н., доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування.

Робоча програма затверджена на засіданні кафедри управління та бізнес-адміністрування

Протокол від № 1 від 27 серпня 2019 року

Завідувач кафедри управління та бізнес-адміністрування



\_\_\_\_\_  
(Жук О.І.)

## ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

|   |                             |                                      |                       |
|---|-----------------------------|--------------------------------------|-----------------------|
| Найменування показників                   |                             | Характеристика навчальної дисципліни |                       |
| Курс_ 3<br>Семестр_ 5                     |                             | денна форма навчання                 | заочна форма навчання |
| Кількість кредитів ECTS_ 3                |                             | 3                                    | Рік підготовки 3      |
| Освітньо-кваліфікаційний рівень: бакалавр | Аудиторні навчальні заняття | Лекції                               |                       |
|   |                             | 16 год.                              | 6 год.                |
|   |                             | Практичні                            |                       |
|   |                             | 14 год.                              | 6 год.                |
|   |                             | Самостійна робота                    |                       |
|   |                             | 60 год.                              | 78 год.               |
|   |                             | Вид контролю: залік                  |                       |

**Мета та завдання навчальної дисципліни**

Основною метою навчальної дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень в публічній сфері» 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

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.

**Результати навчання та їх співвідношення із програмними результатами навчання.**

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.

ЗК4. Здатність бути критичним і самокритичним.

ЗК5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.

ЗК6. Здатність працювати в команді.

ЗК7. Здатність планувати та управляти часом.

ЗК9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.

ФК.1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.

ФК.2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.

ФК.3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.

ФК.4. Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ.

ФК.5. Здатність використовувати систему електронного документообігу.

ФК.6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.

ФК.7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.

ФК.10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.

ПР5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.

ПР8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

ПР11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.

## ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### Тема 1. Процес управління і управлінські рішення

Управління як процес. Взаємозв'язок загальних функцій управління і їх взаємодія в процесі здійснення управління. Поняття «управлінське рішення», «прийняття рішення». Комплексний характер управлінських рішень. Мета, задачі управлінських рішень. Вимоги до рішень. Типові помилки та причини невиконання рішень. Класифікація управлінських рішень.

### Тема 2. Людський фактор і психологічні аспекти управлінських рішень

Особистісні фактори: психічні процеси, психічні стани й психічні властивості, що впливають на процес прийняття рішень. Особливості мислення керівників. Специфічний вплив темпераменту, віку, досвіду, статі на процес прийняття управлінських рішень. Класифікація стилів прийняття рішень за ознаками, а саме: - співвідношення зусиль менеджера на стадіях розробки й характеристики альтернатив; - ступінь участі підлеглих у процесі прийняття рішень; - рівень організації управлінських рішень. Неформальні аспекти розробки рішень

Тема 3. Технологія процесу розробки та інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень

### Поняття «Технологія розробки рішень». Типовий процес розробки рішень

Визначення поняття „інформація”. Інформація, яка необхідна для прийняття управлінських рішень, її джерела надходження та методи оцінки. „Інформація” та „інформаційне забезпечення процесу підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень”. Різні підходи до визначення поняття „інформаційне забезпечення”. Поняття „інформаційного забезпечення”, як сукупність єдиної системи класифікації та кодування техніко- економічної інформації, уніфікованої системи документації, що певним чином організовані та описані за допомогою технічних засобів, які застосовуються для обслуговування користувачів різної відомчої підлеглості. Складові в системі інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень. Інформаційні системи як основа інформаційної підтримки автоматизації процесів прийняття управлінських рішень. Інформаційна система (ІС). Основні функції управлінської інформаційної системи. Призначення інформаційних систем. Класифікація інформаційних систем

Тема 4. Аналіз зовнішнього й внутрішнього середовища та їх вплив на реалізацію альтернатив

Стратегічний менеджмент та його роль у діяльності організації. Структура стратегічного менеджменту. Поняття «стратегія». Класифікація стратегій та їх характеристика. Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок. Поняття «фактори середовища». Характеристика факторів зовнішнього середовища прямої і непрямой дії. Модель п'яти конкурентних сил (за М.Портером). Вплив факторів внутрішнього середовища на функціонування підприємства. Діагностика внутрішнього середовища організації.

### Тема 5. Методологія, організація та евристичні методи розробки і прийняття рішень

Методологія процесу розробки рішень. Класифікація методів, що використовуються при розробці рішень. Організація розробки рішень. Принципи організації розробки рішень. Функції, що виконуються керівником по організації розробки рішення. Евристичні методи розробки та прийняття рішень: метод «прямої мозкової атаки», метод «635», метод

морфологічного аналізу, метод голосування «Запроти», метод сценарію, метод «ключових питань», методи експертних оцінок

**Тема 6. Аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень**

Системний аналіз в теорії прийняття рішень: сутність, мета, особливості, характерні ознаки, переваги. Традиційні методи економічного аналізу. Математичні методи в економічному аналізі: методи елементарної математики, класичні методи математичного аналізу, статистичні методи, методи математичного програмування, дослідження операцій. Багатопланові аналітичні методи.

**Тема 7. Розробка і вибір управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику**

Поняття умов невизначеності та ризику. Ризики та заходи їх зменшенню. Правила і критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику. Ефективність рішень та потреба в їх оцінюванні. Економічна оцінка управлінських рішень. Показники оцінки рішень.

**Тема 8. Організація та контроль виконання управлінських рішень, система відповідальності**

Етапи процесу виконання рішення: 1) доведення задач до виконавців; 2) підготовка виконавців до виконання задач; 3) спонукання виконавців до ефективного виконання задач. Значення, функції, види та методи контролю.

**Структура навчальної дисципліни**

| Назви тем  | Кількість годин |           |           |              |          |           |
|--|-----------------|-----------|-----------|--------------|----------|-----------|
|  | денна форма     |           |           | заочна форма |          |           |
|  | у тому числі    |           |           |              |          |           |
|  | л               | п         | с.р       | л            | п        | с.р       |
| Тема 1. Процес управління і управлінські рішення   | 2               |           | 8         |              |          | 8         |
| Тема 2. Людський фактор і психологічні аспекти управлінських рішень                        | 2               | 2         | 6         | 2            | 2        | 12        |
| Тема 3. Технологія процесу розробки та інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень  | 2               | 2         | 8         |              |          | 8         |
| Тема 4. Аналіз зовнішнього й внутрішнього середовища та їх вплив на реалізацію альтернатив | 2               | 2         | 8         | 1            |          | 10        |
| Тема 5. Методологія, організація та евристичні методи розробки і прийняття рішень.         | 2               | 2         | 8         |              |          | 10        |
| Тема 6. Аналітичні методи обґрунтування управлінських рішень                               | 2               | 2         | 6         |              |          | 12        |
| Тема 7. Розробка і вибір управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.           | 2               | 2         | 8         | 1            | 2        | 10        |
| Тема 8. Організація та контроль виконання управлінських рішень, система відповідальності.  | 2               | 2         | 8         | 2            | 2        | 8         |
| <b>Разом</b>   | <b>16</b>       | <b>14</b> | <b>60</b> | <b>6</b>     | <b>6</b> | <b>78</b> |

### Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, при якій заплановані завдання виконуються студентом під методичним керівництвом викладача, але без його безпосередньої участі. СРС є основним засобом оволодіння навчальним матеріалом під час позааудиторної навчальної роботи студента. Метою СРС є засвоєння в повному обсязі навчальної програми та послідовне формування у студентів самостійності як риси характеру, що відіграє суттєву роль у формуванні сучасного фахівця вищої кваліфікації. Основними формами СРС є такі:

- ✓ опрацювання теоретичних основ прослуханого лекційного матеріалу;
- ✓ вивчення окремих тем або питань, що передбачені для самостійного– опрацювання;
- ✓ підготовка до семінарських, практичних (лабораторних) занять та– виконання домашніх завдань;
- ✓ підготовка до контрольних робіт та інших форм поточного контролю;

### Індивідуальне завдання

Індивідуальне завдання студента полягає у (написанні рефератів, здійсненні наукових досліджень з підготовкою доповіді на науковій студентській конференції та/або публікацією статті (тез доповіді) у науковому збірнику, пошук (підбір) та огляд літературних джерел за заданою проблематикою курсу, підготовка та проведення студентом на практичному занятті міні-лекції, складання словника по курсу, розробка тематичного кросворду, написання реферату за заданою тематикою тощо).

### 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                         |

### 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, уміння 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.

## 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.: Всеуито, 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.