

# Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника

Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки



## РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**Методи і моделі прийняття управлінських рішень**

Галузь знань **07 «Управління та адміністрування»**

Спеціальність **073 «Менеджмент»**

**Інститут післядипломної освіти та довузівської підготовки**

## Робоча програма **Методи і моделі прийняття управлінських рішень**

для студентів спеціальності **073 «Менеджмент»**

### **Розробник:**

Томашевська А.В. – к.е.н., доцент кафедри управління та бізнес-адміністрування

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри управління та бізнес-адміністрування

Протокол від 30 серпня 2022 року № 1

Завідувач кафедри управління  
та бізнес-адміністрування



\_\_\_\_\_ (підпис)

П'ятничук І. Д.

## 1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань <b>07 «Управління та адміністрування»</b>	Обов'язкова	
	Спеціальність <b>073 «Менеджмент»</b>		
Змістових модулів – 2	Освітня програма <b>Бізнес-адміністрування</b>	<b>Рік підготовки:</b>	
Індивідуальне науково-дослідне завдання: виконується в межах самостійної роботи		1-й	1-й
		<b>Семестр</b>	
Загальна кількість годин – 90		2-й	2-й
		<b>Лекції</b>	
	Освітній рівень: <b>магістр</b>	16 год.	6 год.
		<b>Практичні заняття</b>	
		14 год.	4 год.
		<b>Лабораторні заняття</b>	
		-	-
		<b>Самостійна робота</b>	
		60 год.	80 год.
		<b>Індивідуальні завдання</b>	
-	-		
<b>Вид контролю:</b> <b>екзамен</b>			

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить:

для очної форми – 33,3%

для заочної форми навчання – 12,5 %.

## 2. Мета та завдання навчальної дисципліни

**Метою** викладання навчальної дисципліни «Методи і моделі прийняття управлінських рішень» є формування у студентів цілісної системи спеціальних знань, умінь і практичних навичок про якісні та кількісні властивості економічних процесів в менеджменті для підготовки проектів управлінських рішень та ознайомлення із сутністю та методологією прийняття рішень на основі економіко-математичних методів та моделей.

**Предметом** навчальної дисципліни «Методи і моделі прийняття управлінських рішень» є процес розроблення, прийняття та реалізації

управлінських рішень.

**Завдання:**

- засвоєння теоретичних основ управлінських рішень;
- оволодіння інструментарієм розробки управлінських рішень в різних умовах середовища: визначеності, ризику та невизначеності;
- застосування на практиці теоретичних, методичних та організаційних підходів щодо прийняття управлінських рішень з урахуванням наявної інформації та ресурсів;
- формування навичок самостійного здійснення вибору найбільш оптимальної з наявних альтернатив та обґрунтування прийнятих управлінських рішень.

**Компетентності навчання:**

ІК Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог

ЗК1. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні;

ЗК2. Здатність до спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності);

ЗК6. Здатність генерувати нові ідеї (креативність);

ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу

ФК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів;

ФК2. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани;

ФК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління;

ФК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію;

ФК11. Здатність використовувати сучасні методи, технології та інструменти прийняття ефективних управлінських рішень у сфері бізнес-адміністрування.

**Програмні результати навчання:**

ПРН 2. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН 3. Проектувати ефективні системи управління організаціями;

ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН 8. Застосовувати спеціалізоване програмне забезпечення та

інформаційні системи для вирішення задач управління організацією;

ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом);

ПРН 16. Забезпечувати ефективне ведення бізнесу в умовах євроінтеграції та з урахуванням регіональних особливостей.

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовний модуль 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень**

##### **Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень.**

1. Суть та значення управління як процесу, а також взаємозв'язок загальних функцій управління їх взаємодії в процесі здійснення управління.
2. Поняттям «управлінське рішення», «прийняття рішення».
3. Основна мета управлінських рішень, вимоги до рішень та їх класифікація.
4. Блочна модель підготовки й прийняття рішення.

##### **Тема 2. Людський фактор, психологічні та юридичні аспекти управлінських рішень.**

1. Особистісні фактори: психічні процеси, психічні стани й психічні властивості, що впливають на процес прийняття рішень та особливості мислення керівників.
2. Специфічний вплив темпераменту, віку, досвіду, статі на процес прийняття управлінських рішень та класифікацію стилів прийняття рішень за ознаками.
3. Неформальні аспекти розробки рішень.
4. Правові аспекти прийняття управлінських рішень.

##### **Тема 3. Технологія системного аналізу процесу розробки та інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень**

1. Системний підхід до управління. Класифікація моделей й методів системного аналізу.
2. Класифікація моделей фінансового і економічного аналізу.
3. Процес розробки та моделювання процесу розробки рішень.
4. Інформаційні системи як основа інформаційної підтримки автоматизації процесів прийняття управлінських рішень.
5. Пошук та узагальнення інформації.

##### **Тема 4. Аналіз варіантів і підготовка управлінських рішень. Методи ситуаційного аналізу в прийнятті управлінських рішень.**

1. Вибір варіантів рішення.
2. Критерії вибору варіантів рішень.

3. Ситуаційний аналіз і бізнес-планування.
4. Методи ситуаційного аналізу

## **Змістовний модуль 2. Типи методів та моделей прийняття управлінських рішень.**

### **Тема 5. Моделі фінансового управління підприємством**

1. Сутність фінансового управління, його мета і завдання.
2. Моделі управління прибутком.
3. Моделі ефективності використання майна, власного капіталу.
4. Моделі прогнозування фінансового стану підприємства.
5. Моделі управління грошовими потоками.
6. Система фінансового моделювання та аналізу Project Expert

### **Тема 6. Методи і моделі фінансових інвестицій підприємства**

1. Види та критерії прийняття управлінських рішень щодо фінансових інвестицій.
2. Методи і моделі оцінки ефективності фінансових інвестицій.
3. Сучасні моделі управління фінансовими інвестиціями

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

1. Поняття умов невизначеності та ризику.
2. Ризики та заходи по їх зменшенню, а також про правила і критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику.
3. Психологія поведінки в ситуаціях ризику та використання механізму інтуїції для розробки рішень.

### **Тема 8. Моделі і методи прийняття рішень у прогнозуванні діяльності підприємства. Система відповідальності.**

1. Сутність і роль прогнозування діяльності підприємства. Методи, що застосовуються в прогнозуванні і їх характеристика.
2. Моделі прогнозу фінансової звітності
3. Значення, функції, види, методи контролю, а також управлінські рішення та відповідальність.
4. Соціально-психологічні аспекти контролю та відповідальності.

### **Тема. 9. Програмно-цільове управління та управлінські рішення.**

1. Еволюція розуміння і передбачення майбутнього суб'єктів господарської діяльності.
2. Ефективність програмно-цільового управління (економічна, соціальна,

екологічна, регіональна).

3. Сутність, завдання, умови розвитку цільового підходу до прийняття управлінських рішень.

#### 4. Структура навчальної дисципліни

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л.	п.	лаб	інд.	с.р.		л.	п.	лаб.	інд.	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
<b>Змістовний модуль 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень</b>												
Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень.	6	-	-			6	8	-	-	-	-	8
Тема 2. Людський фактор, психологічні та юридичні аспекти управлінських рішень .	10	2	2			6	9	-	-	-	-	9
Тема 3. Технологія системного аналізу процесу розробки та інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень	10	2	2			6	9	-	-	-	-	9
Тема 4. Аналіз варіантів і підготовка управлінських рішень. Методи ситуаційного аналізу в прийнятті управлінських рішень	11	2	2			7	11	2	-	-	-	9
<b>Разом за змістовним модулем 2</b>	<b>37</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>25</b>	<b>37</b>	<b>2</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>35</b>
<b>Змістовний модуль 2. Типи методів та моделей прийняття управлінських рішень.</b>												
Тема 5. Моделі фінансового управління підприємством	9	2				7	13	2	2	-	-	9
Тема 6. Методи і моделі фінансових інвестицій підприємства.	11	2	2	-	-	7	13	2	2	-	-	9
Тема 7. Розробка і	11	2	2	-	-	7	9	-	-	-	-	9

вибір управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.												
Тема 8. Моделі і методи прийняття рішень у прогнозуванні діяльності підприємства. Система відповідальності.	11	2	2	-	-	7	9	-	-	-	-	9
Тема 9. Програмно-цільове управління та управлінські рішення.	11	2	2	-	-	7	9	-	-	-	-	9
<b>Разом за змістовним модулем 2</b>	<b>53</b>	<b>10</b>	<b>8</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>35</b>	<b>53</b>	<b>4</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>45</b>
<b>Усього годин</b>	<b>90</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>60</b>	<b>90</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>80</b>

### 5. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1.	Тема 2. Людський фактор, психологічні та юридичні аспекти управлінських рішень .	2
2.	Тема 3. Технологія системного аналізу процесу розробки та інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень	2
3.	Тема 4. Аналіз варіантів і підготовка управлінських рішень. Методи ситуаційного аналізу в прийнятті управлінських рішень	2
4.	Тема 6. Методи і моделі фінансових інвестицій підприємства.	2
5.	Тема 7. Розробка і вибір управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.	2
6.	Тема 8. Моделі і методи прийняття рішень у прогнозуванні діяльності підприємства. Система відповідальності.	2
7.	Тема 9. Програмно-цільове управління та управлінські рішення.	2
	<b>Разом</b>	<b>14</b>

### 6. Теми лабораторних занять

Відповідно до робочої програми з дисципліни «Методи і моделі прийняття управлінських рішень» лабораторні заняття не заплановані.



## 7. Самостійна робота

Самостійна робота студентів при вивченні дисципліни «Методи і моделі прийняття управлінських рішень» складається з різних її видів:

- 1) підготовка до аудиторних занять (лекцій, практичних занять);
- 2) самостійне поглиблене опрацювання тем навчальної дисципліни згідно з навчально-тематичним планом та проходження тестування за результатами опрацювання;
- 3) підготовка індивідуального проєкту.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	2	3
1	Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень.	6
2	Тема 2. Людський фактор, психологічні та юридичні аспекти управлінських рішень .	6
3.	Тема 3. Технологія системного аналізу процесу розробки та інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень	6
4.	Тема 4. Аналіз варіантів і підготовка управлінських рішень. Методи ситуаційного аналізу в прийнятті управлінських рішень	7
5.	Тема 5. Моделі фінансового управління підприємством	7
6.	Тема 6. Методи і моделі фінансових інвестицій підприємства.	7
7.	Тема 7. Розробка і вибір управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.	7
8.	Тема 8. Моделі і методи прийняття рішень у прогнозуванні діяльності підприємства. Система відповідальності.	7
9.	Тема. 9. Програмно-цільове управління та управлінські рішення.	7
	<b>Разом</b>	<b>60</b>

## 6. Індивідуальне завдання

*(виконується в межах самостійної роботи)*

Вивчення дисципліни «Методи і моделі прийняття управлінських рішень» передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту:

Написати реферат за тематикою проведеного власного дослідження з урахуванням усіх вимог до написання робіт даного типу. Тематика для дослідження:

1. Управлінські рішення у сфері маркетингу.
2. Критерії прийняття рішень у процесі формування стратегій конкурентоспроможності продукції.
3. Управлінські рішення в сфері фінансового менеджменту.
4. Імітаційна модель управління структурою капіталу.
5. Управлінські рішення у сфері інноваційно-інвестиційного менеджменту.
6. Психологічні аспекти ухвалення рішень
7. Технологія і організація процесу ухвалення рішень
8. Експертні методи в процесі розробки рішень
9. Роль інформації в процесі прийняття управлінських рішень.
10. Боротьба з інформаційним перевантаженням.
11. Мистецтво делегувати повноваження.

12. Японська модель прийняття рішень.
  13. Інтуїція в процесі прийняття рішення.
  14. Поняття етики в процесі прийняття управлінського рішення.
  15. Рішення, що стосуються залучення сторонніх організацій.
  16. Поняття інформації в прийнятті рішень та структурні типи організацій.
2. Оформити доповідь із презентацією до написаного реферату.

## 9. Методи навчання

За характером пізнавальної діяльності, при вивченні дисципліни «Методи і моделі прийняття управлінських рішень» використовуються наступні методи навчання.

Методи навчання	Характеристика
Наочні методи навчання	Ґрунтуються на візуальному сприйнятті інформації (читання лекцій та підготовка практичних завдань із використанням мультимедійних презентацій, демонстрація тематичних відеороликів).
Інтерактивні методи навчання	Ґрунтуються на принципі зворотного зв'язку, коли здобувач освіти отримує відповіді, зауваження та поради щодо певної проблематики від викладача чи одногрупників; коли здобувачі освіти взаємодіють між собою, а викладач виступає координатором та наставником, а також стежить за дотриманням навчальних та етичних норм. Серед інтерактивних методів навчання використовуються: відповіді на запитання та опитування думок здобувачів освіти, кейс-стаді, дискусії, мозковий штурм, ігровий метод.
Практичні методи навчання	Передбачають виконання практичних завдань. Серед практичних методів навчання використовуються практичні роботи, вправи, написання есе.
Інноваційні методи навчання	Поєднують інтерактивні та комп'ютерні технології. Серед інноваційних методів навчання використовуються: компетентнісний метод (спрямований на розвиток професійних навичок, вмінь та якостей здобувачів освіти), проектно-дослідницький метод (спрямований на вирішення проблемного питання через розвиток пошукових та аналітичних якостей здобувачів освіти, а також навичок командної роботи), використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів. Програми і сервіси, які використовуються: сервіси та програмні продукти від Microsoft, інструменти Google, графічні редактори Crello та Canva, хмарне презентаційне програмне забезпечення Prezi, конструктор лендінгових сторінок of.ua, Diagrams.net, Kahoot, Mentimeter, QR Генератор, Cutt.ly.
Методи дистанційного навчання	Ґрунтуються на використанні інформаційних технологій, в т.ч. університетської авторської системи дистанційного навчання, платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video Communications, Google Meet, Cisco Webex.

## 10. Методи контролю та критерії оцінювання

### 8. Система оцінювання дисципліни

**Поточний контроль** проводиться на кожному практичному занятті за виступ та виконання письмового завдання студентом. Передбачає оцінювання теоретичної підготовки здобувачів вищої освіти із зазначеної теми під час роботи на практичних заняттях та набутих професійних навичок під час виконання практичних завдань.

Оцінювання відповідей здобувачів освіти на практичних заняттях відбувається згідно навчального розкладу за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за кожен вид навчальної роботи та відповідну тему відображена у таблиці. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за виконання завдань на практичних заняттях складає 25 балів.

#### Накопичування балів під час вивчення дисципліни

№ теми	1	2	3	4	5	6	7	8	9	Разом
<b>Вид навчальної роботи</b>										
Практичне заняття (опрацювання завдання)		4	4	4		4	4	4	4	28
Самостійна робота (тестування з теми)	1	1	1	1	2	1	1	1	1	10
Самостійна робота (індивідуальний проєкт)										12
Екзамен										50
<b>Максимальна к-ть балів</b>										<b>100</b>

#### Критерії поточного оцінювання:

«90-100 балів» – здобувач вищої освіти в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу.

«70-89 балів» – здобувач вищої освіти достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки.

«50-69 балів» – здобувач вищої освіти в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей (в т. ч. у вигляді мультимедійних презентацій), але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.

«Менше 50 балів» – здобувач вищої освіти не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності.

**Додаткові бали до поточного контролю** здобувач освіти може отримати, пройшовши навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни протягом навчального семестру, взявши участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни чи підготувавши дайджест (добір уривків з різних джерел на певну тематику). У форматі дайджестів можна зробити системний аналіз будь-якого теоретичного положення, розкрити різні точки зору на будь-яку проблему, тему, питання та зробити узагальнюючі висновки:

2 бали – нараховується здобувачам освіти, які пройшли навчальний курс у вигляді неформальної освіти з отриманням сертифікату в межах предмету вивчення дисципліни

протягом навчального семестру.

*2 бали* – нараховується здобувачам освіти, які взяли участь у науковому, освітньому чи прикладному проєкті, який відповідає предмету дисципліни.

*1 бал* – нараховується здобувачам освіти, які підготували дайджест на певну тематику в межах вивчення дисципліни.

Також за рішенням кафедри управління та бізнес-адміністрування здобувачам освіти, 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 «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) (див. ст. 4).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

### **Контроль за самостійну роботу.**

Самостійна робота здобувачів освіти передбачає:

1. Тестування.
2. Підготовка індивідуального проєкту.

*Тестовий контроль.* Студент опрацьовує питання, що призначенні для самостійного вивчення і для контролю проходить тестування в системі дистанційного навчання (d-learn.pnu.edu.ua) (дві спроби – кращий результат).

Оцінювання за кожен тестовий контроль здійснюється за 100 бальною шкалою. Вага оцінки за відповідну тему відображена у таблиці вище. Максимальна кількість балів, яку здобувач освіти може отримати за тестовий контроль складає 10 балів.

*Підготовка індивідуального проєкту.*

Вивчення дисципліни передбачає обов'язкову підготовку індивідуального проєкту. Оцінювання індивідуального проєкту здійснюється за 100 бальною шкалою. Максимальна кількість балів за індивідуальний проєкт складає 12 балів. Сума балів за індивідуальний проєкт розраховується за наступною формулою:

$$y = \frac{x \times 12}{100},$$

де  $x$  – кількість балів, яку отримав здобувач вищої освіти (за 100-бальною шкалою),

Метою підготовки індивідуального проєкту є закріплення теоретичних знань і практичних навичок з дисципліни.

### **Критерії оцінювання індивідуального проєкту:**

«90-100 балів» – індивідуальний проєкт виконано на високому рівні, вирішено усі поставлені завдання. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив повне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«70-89 балів» – індивідуальний проєкт містить деякі незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив достатнє володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«50-69 балів» – індивідуальний проєкт містить незначні помилки та суперечні питання, які можуть бути виправлені письмово, або захищені усно, проте сам проєкт не містить всебічного аналізу, а поставлені питання вирішені не повністю. Під час усного захисту проєкту здобувач освіти проявив загальне володіння матеріалом та свій виступ супроводжував мультимедійною презентацією.

«Менше 50 балів» – індивідуальний проєкт не відповідає поставленим завданням, допущені суттєві помилки та неточності.

Підсумковий семестровий контроль являє собою підсумкове оцінювання результатів навчання здобувача вищої освіти за семестр, що з даної дисципліни здійснюється у формі екзамену. Підсумковий семестровий контроль оцінюється від 0 до 100 балів і переводиться у

національну шкалу та шкалу ЄКТС.

Оцінювання за екзамен відбувається у 100-бальній шкалі, отримана оцінка сходиться на ваговий коефіцієнт 0,5. Оцінка за екзамен формується із суми відповідей здобувачів освіти (максимум 50 балів):

- 1) 1 теоретичне запитання (15 балів);
- 2) знання дефініції (5 балів);
- 3) розв'язування тестових завдань (15 балів: 5 тестів по 3 бали кожен) та вирішення практичного завдання (15 балів).

В умовах дистанційного навчання ідентифікація здобувача вищої освіти відбувається з використанням програми Zoom і екзамен складається через виконання тільки письмової компоненти (30 тестових питань у системі дистанційного навчання університету (d-learn.pnu.edu.ua) (максимум 50 балів).

Повторне складання екзаменів допускається не більше двох разів з кожної дисципліни: один раз викладачеві (талон №2) тестування в системі дистанційного навчання + усне опитування відповідно до програмових вимог, другий – комісії (талон №3) реалізується виключно у тестовій формі з використанням організаційно-технологічних процесів.

Якщо студент не склав навчальну дисципліну за талоном 3, дозволяється повторне вивчення навчальної дисципліни впродовж наступного семестру (планується за рахунок власного часу студента і не фінансується з бюджетних коштів).

#### Шкала оцінювання для екзамену

університетська	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою
90-100	<b>A</b>	відмінно
80-89	<b>B</b>	добре
70-79	<b>C</b>	
60-69	<b>D</b>	
50-59	<b>E</b>	задовільно
25-49	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання
0-24	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

#### Перелік питань, які виносяться на екзамен:

1. Суть та значення управління як процесу, а також взаємозв'язок загальних функцій управління їх взаємодії в процесі здійснення управління.
2. Поняттям «управлінське рішення», «прийняття рішення»
3. Основна мета управлінських рішень, вимоги до рішень та їх класифікація.
4. Блочна модель підготовки й прийняття рішення.
5. Особистісні фактори: психічні процеси, психічні стани й психічні властивості, що впливають на процес прийняття рішень та особливості мислення керівників.
6. Специфічний вплив темпераменту, віку, досвіду, статі на процес прийняття управлінських рішень та класифікацію стилів прийняття рішень за ознаками.
7. Неформальні аспекти розробки рішень.
8. Правові аспекти прийняття управлінських рішень.
9. Системний підхід до управління. Класифікація моделей й методів системного

аналізу.

10. Класифікація моделей фінансового і економічного аналізу.
11. Процес розробки та моделювання процесу розробки рішень.
12. Інформаційні системи як основа інформаційної підтримки автоматизації процесів прийняття управлінських рішень
13. Пошук та узагальнення інформації.
14. Вибір варіантів рішення.
15. Критерії вибору варіантів рішень.
16. Ситуаційний аналіз і бізнес-планування.
17. Методи ситуаційного аналізу
18. Сутність фінансового управління, його мета і завдання.
19. Моделі управління прибутком.
20. Моделі ефективності використання майна, власного капіталу.
21. Моделі прогнозування фінансового стану підприємства.
22. Моделі управління грошовими потоками.
23. Система фінансового моделювання та аналізу Project Expert.
24. Види та критерії прийняття управлінських рішень щодо фінансових інвестицій.
25. Методи і моделі оцінки ефективності фінансових інвестицій.
26. Сучасні моделі управління фінансовими інвестиціями/
27. Поняття умов невизначеності та ризику.
28. Ризики та заходи по їх зменшенню, а також про правила і критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику.
29. Психологія поведінки в ситуаціях ризику та використовувати механізм інтуїції для розробки рішень.
30. Сутність і роль прогнозування діяльності підприємства. Методи, що застосовуються в прогнозуванні і їх характеристика.
31. Моделі прогнозування фінансової звітності
3. Значення, функції, види, методи контролю, а також управлінські рішення та відповідальність.
32. Соціально-психологічні аспекти контролю та відповідальності.
33. Еволюція розуміння і передбачення майбутнього суб'єктів господарської діяльності.
34. Ефективність програмно-цільового управління (економічна, соціальна, екологічна, регіональна).
35. Сутність, завдання, умови розвитку цільового підходу до прийняття управлінських рішень.

## **12. Політика навчальної дисципліни**

**Академічна доброчесність**

Дотримання академічної доброчесності засновується на ряді положень та принципів академічної доброчесності, що регламентують діяльність здобувачів вищої освіти та викладачів університету:

1. Кодекс честі ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

2. Положення про Комісію з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

3. Положення про запобігання академічному плагіату та інших видів академічної нечесності у навчальній та науково-дослідній роботі здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

4. Положення про запобігання академічному плагіату у ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

5. Склад комісії з питань етики та академічної доброчесності ДВНЗ «Прикарпатський національний університет імені Василя Стефаника».

6. Лист МОН України «До питання уникнення проблем і помилок у практиках забезпечення академічної доброчесності».

Ознайомитися з даними положеннями та документами можна за посиланням: <https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/>

#### **Пропуски занять (відпрацювання)**

Можливість і порядок відпрацювання пропущених здобувачем освіти занять регламентується «Положення про порядок організації та проведення оцінювання успішності здобувачів освіти ДВНЗ «Прикарпатського національного університету ім. Василя Стефаника» (введено в дію наказом ректора №799 від 26.11.2019) (див. ст. 4).

Ознайомитися з положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

#### **Виконання завдання пізніше встановленого терміну**

У разі виконання завдання здобувачем освіти пізніше встановленого терміну, без попереднього узгодження ситуації з викладачем, оцінка за завдання – «незадовільно», відповідно до «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) (див. ст. 4-5).

Ознайомитися із положенням можна за посиланням: <https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

#### **Невідповідна поведінка під час заняття**

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» «Положення про порядок переведення, відрахування та поновлення студентів вищих закладів освіти».

Ознайомитися із положенням можна за посиланням:  
<https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

### **Неформальна освіта**

Можливість зарахування результатів неформальної освіти регламентується «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)

Ознайомитися із положенням можна за посиланням:  
<https://nmv.pnu.edu.ua/нормативні-документи/polozhenja/>

## **13. Рекомендовані літературні джерела**

### **Рекомендовані літературні джерела:**

1. Сайт дистанційного навчання. URL : <https://test-d-learn.pnu.edu.ua/>
2. Жук О. І., Томашевська А. В., Боришкевич І. І. Фінансове планування суб'єктів бізнесу в системі фінансового менеджменту. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2022. Вип. 18. С. 103-112. <https://doi.org/10.15330/apred.2.18.103-112>
3. О. Zhuk, А. Tomashevskа // Tax planning in the enterprise management system // Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University». Івано-Франківськ, 2019. С.96-102
4. Томашевська А.В., Жук О.І. Управління фінансовими ресурсами підприємства в умовах кризи. Актуальні проблеми розвитку економіки регіону. 2022. Вип. 18. С.60-67
5. Antonina Tomashevskа, Iryna Hryhoruk. Entrepreneurship with social responsibility as an innovative tool for solving social needs/ Volume 9, Number 3/Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University. 2022
6. Antonina Tomashevskа. Formation of investment potential as a factor in the development of Ivano-Frankivsk UTC//«Journal of Vasyl Stefanyk Precarpathian National University». Vol. 7 No. 3 (2020). Івано-Франківськ- pp. 77-88
7. Волчек Р.М. Аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень: навч. посібник / Волчек Р.М., Коляда А.Л., Коверда А. В. - Одеса: ОНЕУ, 2016. – 105 с
8. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / [Ю.Є. Петруня, Б.В. Літовченко, Т.О. Пасічник та ін.]; за ред. Ю. Є. Петруні. – [3-тє вид., переробл. і доп.]. – Дніпропетровськ: Університет митної справи та фінансів, 2015. – 209 с.
9. Сметанко О. В. Моделі та методи прийняття рішень в аналізі й аудиті: навч. посібник / Сметанко О.В. - Київ: «Центр учбової літератури», 2017. - 456 с.
10. 4. Теорія прийняття рішень: підручник. / За заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, І. М. Бутко, В. П. Машенко та ін.]. – К.: «Центр учбової літератури», 2015. – 360 с.
11. Ус С.А. Моделі й методи прийняття рішень: навч. посіб. / С.А. Ус, Л.С. Коряшкіна. – Д.: НГУ, 2014. – 300 с.
12. Катренко А. В. Прийняття рішень: теорія та практика: підручник / Катренко А.В., Пасічник В.В. - Львів: «Новий світ - 2000», 2013. - 447 с.
13. Петров Є.Г. Методи і засоби прийняття рішень у соціально-економічних системах: Навч. посібник / Є.Г. Петров, М.В. Новожилова, І.В. Гребінник. – К.: Техніка, 2004. –



- 256 с.
14. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: Навч. посібник / В.М. Приймак. - К.: Атіка, 2008. – 240 с.
  15. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб. / Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б.В. та ін.; за ред. Ю.Є. Петруні. – 2-ге вид. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 216 с.
  16. Полінкевич О. М., Волинець І. Г. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 336 с. URL: [http://www.esnuir.eenu.edu.ua/bitstream/123456789/15846/1/Polinkevych\\_Volynets\\_OGROR\\_2018.pdf3](http://www.esnuir.eenu.edu.ua/bitstream/123456789/15846/1/Polinkevych_Volynets_OGROR_2018.pdf3).