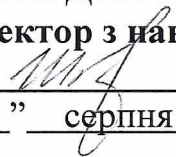


**ЗАКЛАД ВИЩОЇ ОСВІТИ
«УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА»**

Факультет суспільних і прикладних наук

Кафедра бізнесу та управління

ЗАТВЕРДЖУЮ
Проректор з навчально-методичної роботи
 **Ярослав ШТАНЬКО**
“ 31 ” **серпня** 2026 р.

**ТЕХНОЛОГІЯ ПРИЙНЯТТЯ ТА РЕАЛІЗАЦІЇ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Галузь знань:	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність:	D4 Публічне управління та адміністрування
Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма:	“Публічне управління та адміністрування”
Освітній рівень:	другий (магістерський)
Статус дисципліни:	обов’язкова
Мова викладання, навчання та оцінювання:	українська

**Івано-Франківськ
2026**

РОЗРОБНИК:

к.е.н., доцент кафедри
бізнесу та управління

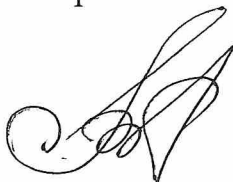


Тарас ВОРОБЕЦЬ

ЗАТВЕРДЖЕНО:

на засіданні кафедри
бізнесу та управління
протокол № 1 від 28 серпня 2026 р.

Завідувач кафедри



Ірина ПОПАДИНЕЦЬ

УЗГОДЖЕНО:

Гарант ОПП



Олександр ЗАГУРСЬКИЙ

СХВАЛЕНО:

на засіданні Науково-методичної ради, протокол № 1 від 31. 08. 2026 року

e-mail	taras.vorobets@ukd.edu.ua
Номер аудиторії чи кафедри	<u>205</u>
Посилання на сайт	<u>Воробець Тарас</u>
Сторінка курсу в СДО	https://online.ukd.edu.ua/

ВСТУП

Анотація навчальної дисципліни «Технологія управлінських рішень»

Зміни в економічному розвитку України потребують впровадження інноваційних інструментів в управління економікою, розширення інтелектуальних можливостей систем управління. Усе це робить українським потрібним опанування нових та удосконалених методів управління та прийняття рішень. Щоб опанувати методи прийняття управлінських рішень, має бути не тільки відповідне теоретичне обґрунтування підходів до виконання цього завдання, а й готовність до сприйняття рекомендацій. Специфічна дисципліни «Технологія управлінських рішень» полягає не лише в набутті знань про застосування методів прийняття управлінських рішень, а й виробленні навичок практичного використання цих знань.

Вивчення дисципліни «Технологія управлінських рішень» спрямоване на: формування у студентів системного уявлення про феномен «прийняття та реалізація управлінських рішень», зокрема знання методології та технологій прийняття та реалізації рішень, а також чинників, що впливають на цей процес; розвиток умінь приймати управлінські рішення; а також застосовувати сучасні технології обґрунтування управлінських рішень (використовувати прийоми і техніки пошуку альтернативних рішень проблем; приймати рішення в умовах невизначеності; проводити експертні оцінки управлінських рішень; застосовувати метод моделювання ігрових ситуацій для обґрунтування рішень тощо).

Мета навчальної дисципліни передбачає формування системи базових теоретичних знань щодо процесу вироблення та прийняття рішень та формування у практичних вмінь і навичок щодо технології підготовки, реалізації і оцінки ефективності управлінських рішень, використовуючи сучасні методи прийняття та реалізації управлінських рішень.

В результаті вивчення дисципліни студент повинен **знати**:

- основні поняття, категорії процесу прийняття рішень,
- класифікацію управлінських рішень;
- основні теорії прийняття рішень;
- закони, принципи, які впливають на розробку та прийняття рішень;
- основні етапи технології прийняття і реалізації рішень;
- моделі та методи розробки, прийняття та реалізації рішень;
- фактори, що впливають на ефективність управлінських рішень;
- систему інформаційно-аналітичної підтримки управлінських рішень.

В результаті вивчення дисципліни студент повинен **вміти**:¹

- використовувати основні етапи розробки рішень;

¹ поняття вміти і знати повинні співвідноситися з програмними результатами навчання

- використовувати в практичній діяльності технології, моделі та методи розробки, прийняття та реалізації раціональних рішень;
- визначати результати/наслідки прийняття та реалізації управлінських рішень;
- визначати економічну ефективність рішень;
- застосовувати сучасні програмні засоби для прийняття обґрунтованих та раціональних рішень;
- формулювати варіанти вибору (альтернатив) для забезпечення прийняття ефективного рішення в органах державної влади.

Метою вивчення дисципліни є формування у студентів знань з визначення чинників, що впливають на якість та ефективність рішень; вивчення технологій та моделей прийняття та реалізації ефективних рішень, а також формування навичок практичного використання сучасних методів прийняття та обґрунтування рішень.

Компетентності та результати навчання, яких набувають здобувачі освіти внаслідок вивчення навчальної дисципліни (шифри та зміст компетентностей та програмних результатів навчання вказано відповідно до ОПП “Публічне управління та адміністрування”).

Шифр та назва компетентності	Шифр та назва програмних результатів навчання
ЗК5 Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології	РН2 Розв’язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення
СК10 Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції	РН11 Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Курс	1		
Семестр	1		
Кількість кредитів ЄКТС	3		
		денна форма	заочна форма

Аудиторні навчальні заняття	лекції	16 (в годинах)	4 (в годинах)
	семінари, практичні	14 (в годинах)	2 (в годинах)
Самостійна робота		60 (в годинах)	84 (в годинах)
Форма підсумкового контролю	залік		

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни²:

Пререквізити	Постреквізити
	Цифровий розвиток та електронне врядування
	Стратегічне управління та управління змінами

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Перелік тем лекційного матеріалу

Тема 1. Сутність, природа і класифікація управлінських рішень (2 год.)

Сутність прийняття управлінських рішень. Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень. Системний та ситуаційний підходи до управлінських рішень.

Самостійне вивчення: схема процесу управління. Схема розробки та прийняття управлінського рішення [2, 6, 10].

Тема 2. Людський фактор і психологічні аспекти рішень (2 год.)

Місце людського фактору у процесі прийняття рішень. Особливості стилів прийняття управлінських рішень. Неформальні аспекти розробки рішень.

Самостійне вивчення: людське мислення, інтуїція та пам'ять у процесі прийняття рішень. Стили прийняття рішень [3, 8, 12].

Тема 3. Класифікація методів прийняття управлінських рішень (2 год.)

Методи діагностики проблеми управління. Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіанта рішення.

² тільки для обов'язкових дисциплін

Самостійне вивчення: вдосконалення аналітичних методів і методологію їх застосування в обґрунтуванні та прийнятті управлінського рішення [1, 7, 14].

Тема 4. Моделі та методи прийняття оптимальних рішень (2 год)

Математичне моделювання економічних систем. Математичне програмування як засіб прийняття оптимальних управлінських рішень. Задачі лінійного програмування. Задачі лінійного цілочислового програмування.

Самостійне вивчення: економічне обґрунтування економіко-математичних моделей [5, 9, 15].

Тема 5. Прийняття стратегічних управлінських рішень (2 год)

Стратегічний менеджмент і стратегічні рішення. Стратегічне мислення і бачення. Процес установа організації цілей.

Самостійне вивчення: основні питання стратегічного мислення і бачення в організації. [5, 7, 14].

Тема 6. Прийняття рішень у сфері управління персоналом (2 год)

Визначення потреби організації в персоналі та шляхів його залучення. Управлінські рішення щодо професійної діяльності працівників. Управлінські рішення у сфері мотивації. Прийняття кадрових управлінських рішень в умовах цифровізації.

Самостійне вивчення: способи та методи атестації кадрів. Оцінка працівника за методом 360 градусів [5, 7, 14].

Тема 7. Інформаційна підтримка процесу розробки і прийняття управлінських рішень (2 год)

Інформаційні системи як основа інформаційної підтримки автоматизації процесів прийняття управлінських рішень. Класифікація інформаційних систем. Інформаційні системи підтримки прийняття управлінських рішень. Система фінансового моделювання та аналізу Project Expert.

Самостійне вивчення: структура системи автоматизації управлінських рішень [5, 7, 14].

Опрацювати розділи книги Г. Почепцова “Токсичний інфопростір. Як зберегти ясність мислення і свободу дії”, що стосуються новин [8].

Тема 8. Управлінські рішення в умовах воєнного стану (2 год)

Теоретико-методологічні основи управлінських рішень в умовах воєнного стану. Практичний інструментарій та алгоритм прийняття управлінських рішень

Самостійне вивчення: Особливості антикризового управління в умовах війни: український та зарубіжний досвід. Психологічні аспекти прийняття рішень: когнітивні викривлення та управління стресом. Роль сценарного планування та stress-testing у підготовці підприємств до невизначеності. Формування організаційної пам'яті: lessons learned та корпоративні практики навчання у кризовий період. [3, 8, 12].

Зміст практичних занять

Тема 1. Сутність, природа і класифікація управлінських рішень (2 год)

Предмет, завдання та зміст курсу навчальної дисципліни «Методи прийняття управлінських рішень». Суб'єкти прийняття управлінських рішень. Визначення поняття «управлінські рішення». Співвідношення понять «управлінські рішення», «рішення», «державно-управлінські рішення», «процесуальні рішення».

Самостійне вивчення: процес прийняття управлінських рішень. Основні вимоги до прийняття управлінських рішень. [3, 6, 12].

Тема 2. Людський фактор і психологічні аспекти рішень (2 год)

Форми розробки управлінських рішень: нормативні, індивідуальні та змішаного характеру. Ролі членів команди при реалізації управлінських рішень. Етапи реалізації управлінських рішень.

Самостійне вивчення: функція мотивації та стимулювання при реалізації управлінських рішень. [4, 7, 13].

Тема 3. Класифікація методів прийняття управлінських рішень (2 год)

Класифікація методів управлінських рішень. Організаційні рішення: запрограмовані та незапрограмовані. Інтуїтивні та раціональні рішення.

Самостійне вивчення: стратегічні та тактичні управлінські рішення. Системний та ситуаційний підходи до прийняття управлінських рішень. [1, 9, 15].

Тема 4. Моделі та методи прийняття оптимальних рішень (2 год)

Суть та характеристика методів моделювання рішень. Методи прийняття управлінських рішень. Модель теорії ігор. Модель теорії черг. Модель лінійного програмування. Модель управління запасами.

Самостійне вивчення: імітаційне моделювання. [5, 8, 11].

Тема 5. Прийняття стратегічних управлінських рішень (2 год)

Стратегічні рішення на підприємствах та фактори впливу на їх прийняття. Передумови прийняття стратегічних рішень у процесі управління

підприємством. Корпоративний, діловий, функціональний та операційний рівні стратегічних рішень. Порівняння стратегічних рішень із оперативними.
Самостійне вивчення: критерії вибору стратегічних альтернатив [2, 8, 15].

Тема 6. Прийняття рішень у сфері управління персоналом (2 год)

Сутність та структура управління персоналом підприємства. Управлінські рішення щодо професійної діяльності працівників. Підходи до розробки і реалізації управлінських рішень у системі управління колективом.

Самостійне вивчення: алгоритм прийняття рішень щодо управління мотивацією персоналу. [2, 8, 15].

Тема 7. Інформаційна підтримка процесу розробки і прийняття управлінських рішень (2 год)

Моделі підтримки управлінських рішень. Прийняття рішень в умовах ризику, невизначеності, конфлікту. Підтримка прийняття рішень з використанням електронних таблиць. Використання технік візуалізації в процесі прийняття рішень.

Самостійне вивчення: вибір оптимальної альтернативи в системі управлінських рішень. Обмежена раціональність. [2, 8, 15].

Зміст самостійної роботи здобувачів

Розподіл годин, виділених на вивчення дисципліни:

Найменування видів робіт	Розподіл годин за формами навчання	
	денна	заочна
Самостійна робота, год, у т.ч.:	60	84
Опрацювання матеріалу, викладеного на лекціях	10	16
Підготовка до практичних занять та контрольних заходів	20	10
Підготовка звітів з практичних робіт	-	-
Підготовка до поточного контролю	10	8
Опрацювання матеріалу, винесеного на самостійне вивчення	20	50

ПОЛІТИКА КУРСУ

Коротко, з покликанням на відповідну нормативну базу УКД, висвітлити питання:³

1) щодо системи поточного і підсумкового контролю

Організація поточного та підсумкового семестрового контролю знань студентів, проведення практик та атестації, переведення показників академічної успішності за 100-бальною шкалою в систему оцінок за національною шкалою здійснюється згідно з “Положенням про систему поточного і підсумкового контролю, оцінювання знань та визначення рейтингу здобувачів освіти”. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).

2) щодо оскарження результатів контрольних заходів

Здобувачі вищої освіти мають право на оскарження оцінки з дисципліни отриманої під час контрольних заходів. Апеляція здійснюється відповідно до «Положення про політику та врегулювання конфліктних ситуацій». Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).

3) щодо відпрацювання пропущених занять

Згідно “Положення про організацію освітнього процесу” здобувач допускається до семестрового контролю з конкретної навчальної дисципліни (семестрового екзамену, диференційованого заліку), якщо він виконав усі види робіт, передбачені на семестр навчальним планом та силабусом/робочою програмою навчальної дисципліни, підтвердив опанування на мінімальному рівні результатів навчання (отримав ≥ 35 бали), відпрацював визначені індивідуальним навчальним планом всі лекційні, практичні, семінарські та лабораторні заняття, на яких він був відсутній. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).

4) щодо дотримання академічної доброчесності

“Положення про академічну доброчесність” закріплює моральні принципи, норми та правила етичної поведінки, позитивного, сприятливого, доброчесного освітнього і наукового середовища, професійної діяльності та професійного спілкування спільноти Університету, викладання та провадження наукової (творчої) діяльності з метою забезпечення довіри до результатів навчання. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).

5) щодо використання штучного інтелекту

³ зміст пунктів може редагуватись з огляду на особливості курсу

“Положення про академічну доброчесність” визначає політику щодо використання технічних засобів на основі штучного інтелекту в освітньому процесі. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).⁴ “Положення про систему запобігання та виявлення академічного плагіату, самоплагіату, фабрикації та фальсифікації академічних творів” містить рекомендації щодо використання в академічних текстах генераторів на основі штучного інтелекту. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).



Під час вивчення навчальної дисципліни «Технологія прийняття та реалізації управлінських рішень» здобувачі використовують ШІ:

1. для моделювання управлінських дилем і конфліктних ситуацій прийняття рішень (обмежені ресурси проти повноти інформації, швидкість рішення проти якості аналізу, інтереси підрозділу проти інтересів організації в цілому, формальний регламент проти управлінської доцільності) — як тренувального «складного випадку» перед семінарським обговоренням і розв'язанням практичних кейсів;
2. для генерації контраргументів, заперечень і «незручних» запитань до обраної управлінської альтернативи — як тренувального опонента перед захистом проєкту рішення, презентацією на навчальній нараді чи модельним засіданням колегіального органу;
3. для моделювання стейкхолдерів: перевірки, як одне й те саме управлінське рішення чи його публічне обґрунтування сприймається виконавцем, керівником вищого рівня, підлеглим підрозділом, споживачем послуги/продукту, партнером, контролюючим органом та громадськістю, — з подальшим коригуванням змісту рішення та комунікативної тактики його впровадження;
4. для драфтингу структури аналізу управлінської проблеми (постановка проблеми — критерії прийняття рішення — генерація альтернатив — оцінка ризиків і наслідків кожної альтернативи — обґрунтування обраного варіанта) з обов'язковим самостійним наповненням фактичним, розрахунковим і аналітичним змістом;
5. для драфтингу структури управлінських документів (наказ/розпорядження, службова записка з обґрунтуванням рішення, план реалізації рішення, звіт про оцінку ризиків, доповідна за результатами контролю виконання) — виключно як каркасу, з самостійним змістовним і розрахунковим наповненням;
6. для роботи з термінологією та джерелами теорії прийняття рішень: зіставлення класичних моделей і підходів (раціональна модель прийняття рішень, модель обмеженої раціональності Г. Саймона, модель Врума — Йеттона, SWOT- та PEST-аналіз, дерева рішень, матриці ризиків) із сучасною управлінською практикою та профільним законодавством, добір коректних українських відповідників термінів;
7. для редакційно-мовної перевірки текстів управлінських рішень і супровідних документів на відповідність вимогам ділової комунікації: нейтральний тон, зрозумілість для виконавця та адресата, усунення канцеляриту, двозначних формулювань і зайвої категоричності;
8. для візуалізації структури процесу прийняття рішень (дерева рішень, блок-схеми алгоритмів вибору альтернативи, таймлайни реалізації та контролю виконання рішення, карти стейкхолдерів, матриці «вплив — імовірність» для оцінки ризиків) та для генерації ілюстративних слайдів до презентацій, якщо не вимагається власний авторський візуальний матеріал;

⁴ визначається політика використання ШІ в навчальній дисципліні - дозволене/заборонене, правила використання

9. для опрацювання масивів даних у дослідницьких завданнях: добір і первинна систематизація кейсів управлінських рішень (у тому числі з відкритих джерел та практики органів публічної влади), статистичний аналіз причин неефективних чи скасованих рішень, кластеризація типових управлінських помилок, робота з відкритими даними для підготовки аналітичної частини курсових і практичних робіт.

6) щодо використання технічних засобів в аудиторії та правила комунікації

Використання мобільних телефонів, планшетів та інших гаджетів під час лекційних та практичних занять дозволяється виключно у навчальних цілях (для уточнення певних даних, перевірки правопису, отримання довідкової інформації тощо). На гаджетах повинен бути активований режим «без звуку» до початку заняття. Під час занять заборонено надсилання текстових повідомлень, прослуховування музики, перевірка електронної пошти, соціальних мереж тощо, окрім виробничої необхідності. Під час виконання заходів контролю використання гаджетів заборонено (за винятком, коли це передбачено умовами його проведення). У разі порушення цієї заборони результат анулюється без права перескладання. Ознайомитись з відповідним документом можна за [посиланням](#).

Комунікація відбувається через електронну пошту і сторінку дисципліни в Moodle.



7) щодо зарахування результатів навчання, здобутих шляхом формальної/інформальної освіти

Процедури визнання результатів навчання, здобутих шляхом формальної/інформальної освіти визначаються «Положенням про порядок визнання результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та / або інформальної освіти». Ознайомитись з документом можна за [посиланням](#).⁵

Під час вивчення навчальної дисципліни «Технологія прийняття та реалізації управлінських рішень» студентам надається можливість перерахування неформальної освіти. До прикладу, із запропонованого переліку можна пройти сертифіковані (безкоштовні) курси на освітніх платформах, відтак сертифікат, який отримали під час навчання, – є підтвердженням засвоєння студентом окремих тем, що включені у зміст дисципліни.



№ п/п	Перелік сертифікованих (безкоштовних) онлайн-курсів	Перелік тем, які можуть бути перераховані (за умови наявності сертифіката на ім'я та прізвище студента/студентки)
1.	Стратегії ефективного навчання: як нарешті навчитися вчитися	● “Сутність, природа і класифікація управлінських рішень”

⁵ визначається перелік електронних та інших ресурсів та умови перерахування

2.	Онлайн-курс про психологічну допомогу командам та бізнесам	● “Людський фактор і психологічні аспекти рішень”
3.	Соціальне підприємництво та конкурентоспроможність	● “Класифікація методів прийняття управлінських рішень”
4.	Захист персональних даних	● “Моделі та методи прийняття оптимальних рішень”
5.	Виведіть свій бізнес на міжнародний ринок	● “Прийняття стратегічних управлінських рішень”
6.	Інклюзивне лідерство: як впроваджувати DEI у своєму бізнесі	● “Прийняття рішень у сфері управління персоналом”
7.	Опануйте ШІ з курсом «AI Essentials» від Google	● “Інформаційна підтримка процесу розробки і прийняття управлінських рішень”
8.	Навігація повернення ветеранів: покроковий гід для компаній	● “Управлінські рішення в умовах воєнного стану”

МЕТОДИ НАВЧАННЯ

При вивченні дисципліни застосовується комплекс методів для організації навчання студентів з метою розвитку їх логічного та абстрактного мислення, творчих здібностей, підвищення мотивації до навчання та формування особистості майбутнього фахівця.

Програмний результат навчання⁶	<u>Метод навчання</u>	<u>Метод оцінювання</u>
РН2 Розв’язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проекти нормативно-правових актів для їх усунення	Лекція, демонстрування, індуктивний, дедуктивний, аналітичний, синтетичний, порівняння, узагальнення, конкретизація, дослідницький, інтерактивні методи (кейсметод, банк ідей, мозковий штурм,	Поточний контроль, усний контроль, письмовий контроль, тестовий контроль, екзамен

⁶ для вибірових навчальних дисциплін вказується результат навчання

РН11	Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень	ділові ігри, бесіда-діалог)	
------	--	-----------------------------	--

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Вид	Зміст	% від загальної оцінки	Бал	
			min	max
Поточні контрольні заходи	всього	60	35	60
Підсумкові контрольні заходи	залік	40	24	40
Всього:	-	100	60	100

Процедура проведення контрольних заходів, а саме поточного контролю знань протягом семестру та підсумкового семестрового контролю, регулюється «Положенням про систему поточного та підсумкового контролю оцінювання знань та визначення рейтингу студентів».

Фіксація **поточного** контролю здійснюється в “Електронному журналі обліку успішності академічної групи” на підставі чотирибальної шкали – “2”; “3”; “4”; “5”. У разі відсутності студента на занятті виставляється “н”. За результатами поточного контролю у Журналі, автоматично визначається підсумкова оцінка, здійснюється підрахунок пропущених занять.

Критерії оцінювання:

«незадовільно»	володіє навчальним матеріалом на рівні елементарного розпізнавання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів, що позначаються окремими словами чи реченнями; володіє матеріалом на елементарному рівні засвоєння, викладає його уривчастими реченнями, виявляє здатність висловити думку на елементарному рівні; володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу;
«задовільно»	володіє матеріалом на початковому рівні, значну частину матеріалу відтворює на репродуктивному рівні; володіє матеріалом на рівні, вищому за початковий, здатний за допомогою викладача логічно відтворити значну його частину; може відтворити значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, за допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, порівнювати та робити висновки, виправляти допущені помилки;
«добре»	здатний застосовувати вивчений матеріал на рівні стандартних ситуацій, частково контролювати власні навчальні дії, наводити окремі власні приклади на підтвердження певних тверджень; вміє порівнювати, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача, в цілому самостійно застосовувати її на практиці, контролювати власну діяльність, виправляти помилки і добирати аргументи на підтвердження певних думок під керівництвом викладача; вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, та вміє застосовувати його на практиці; вільно розв'язує задачі в стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, добирає переконливі аргументи на підтвердження вивченого матеріалу;
«відмінно»	виявляє початкові творчі здібності, самостійно визначає окремі цілі власної навчальної діяльності, оцінює окремі нові факти, явища, ідеї; знаходить джерела інформації та самостійно використовує їх відповідно до цілей, поставлених викладачем; вільно висловлює власні думки і відчуття, визначає програму особистої пізнавальної діяльності, самостійно оцінює різноманітні життєві явища і факти, виявляючи особисту позицію щодо них; без допомоги викладача знаходить джерела інформації і використовує одержані відомості відповідно до мети та завдань власної пізнавальної діяльності; використовує набуті знання і вміння в нестандартних ситуаціях; виявляє особливі творчі здібності, самостійно розвиває власні обдарування і нахили, вміє самостійно здобувати знання.

Усі пропущені заняття, а також негативні оцінки студенти зобов'язані відпрацювати впродовж трьох наступних тижнів. У випадку недотримання

цієї норми, замість “н” в журналі буде виставлено “0” (нуль балів), без права перездачі. Відпрацьоване лекційне заняття в електронному журналі позначається літерою «в».⁷

До підсумкового контролю допускаються студенти які за результатами поточного контролю отримали не менше 35 балів. Усі студенти, що отримали 34 балів і менше, не допускаються до складання підсумкового контролю і на підставі укладання додаткового договору, здійснюють повторне вивчення дисципліни впродовж наступного навчального семестру. За результатами підсумкового контролю (диференційований залік/екзамен) студент може отримати 40 балів. Студенти, які під час підсумкового контролю отримали 24 бали і менше, вважаються такими, що не здали екзамен/диференційований залік і повинні йти на перездачу.

Загальна семестрова оцінка з дисципліни, яка виставляється в екзаменаційних відомостях оцінюється в балах (згідно з **Шкалою оцінювання знань за ЄКТС**) і є сумою балів отриманих під час поточного та підсумкового контролю.

Шкала оцінювання знань за ЄКТС:

Оцінка за національною шкалою	Рівень досягнень, %	Шкала ECTS
Національна диференційована шкала		
Відмінно	90 – 100	A
Добре	83 – 89	B
	75 – 82	C
Задовільно	67 – 74	D
	60 – 66	E
Незадовільно	35 – 59	FX
	0 – 34	F
Національна недиференційована шкала		
Зараховано	60 – 100	-
Не зараховано	0 – 59	-

⁷ можна вказати теми чи завдання, які є обов’язковими до виконання, а також особисті підходи до оцінювання рівня знань здобувачів під час аудиторної роботи

Студенти, які не з'явилися на екзамені без поважних причин, вважаються такими, що одержали незадовільну оцінку.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ⁸

Основна література

1. Балджи М. Д. Перспективи ефективних управлінських рішень у бізнесі та проєктах : колективна монографія. Київ : Гуляєва В. М., 2024. 606 с.
2. Гасюк І. Л., Іваній О. М. Управлінські рішення в публічному управлінні : монографія. Суми : СумДПУ ім. А. С. Макаренка, 2024. 317 с.
3. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підручник. Київ : Кондор, 2024. 187 с.
4. Кузнецова І. О. Технології прийняття управлінських рішень : монографія. Харків : Діса плюс, 2023. 430 с.
5. Кузнецова І. О., Балабаш О. С., Карпенко Ю. В., Сокурєнко І. А. Прийняття управлінських рішень: методи та моделі : монографія / за заг. ред. І. О. Кузнецової. Харків : Діса плюс, 2022. 156 с.
6. Нефьодов Ю. М., Галицька Т. Ю. Методи прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. Київ : Кондор, 2024. 324 с.
7. Петруня Ю. Є., Мормуль М. Ф., Пасічник Т. О. та ін.; за ред. Ю. Є. Петруні. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. 5-те вид., переробл. і доповн. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2025. 279 с.
8. Полінкевич О. М., Волинець І. Г. Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків : навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2023. 366 с.
9. Руснак А. В., Ломоносов А. В., Ломоносова О. Е., Надточій І. І. Прийняття управлінських рішень в кризових та надзвичайних ситуаціях : навч. посіб. Миколаїв : Іліон, 2023. 266 с.
10. Петруня Ю. Є. Прийняття управлінських рішень. 5-те вид., переробл. і доповн. Дніпро : УМСФ, 2025. 279 с.

Додаткова література

11. Бугай О. В. Інструментарій штучного інтелекту у процесах прийняття управлінських рішень щодо територіального відновлення та розвитку : дис. ... д-ра філософії : 281 «Публічне управління та адміністрування». Київ, 2024. 249 с.
12. Богуславська С. І., Черненко Р. М. Проблеми забезпечення ефективності прийняття управлінських рішень в органах публічної влади.

⁸ обов'язково: враховувати вимоги [ДСТУ 8302:2015](#) (відповідно до [Наказу № 65, від 4.03. 2016](#)), [рекомендації](#) Національного агентства з забезпечення якості вищої освіти, використовувати літературу за останні 5-7 років, наводити власні публікації за змістом навчальної дисципліни.

Публічне управління та соціальна робота. 2025. № 1. DOI: 10.32782/3041-1319/2025-1-1.

13. Богуславська С. І., Лобас В. М. Тайм-менеджмент як інструмент удосконалення професійної діяльності публічних службовців в Україні. Публічне управління та соціальна робота. 2025. № 1. DOI: 10.32782/3041-1319/2025-1-2.

14. Вартанова О., Бузько І., Вартанов С. Поведінкові особливості прийняття управлінських рішень. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 79. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-79-26.

15. Воробець Т.І. Управлінські рішення в органах державної влади в умовах війни: проблеми інформаційного забезпечення та стратегічні напрями вдосконалення. Публічне управління та адміністрування в Україні: євроінтеграційний поступ : матеріали III-ї Всеукраїнської науково-практичної конференції за міжнародною участю (Івано-Франківськ, 29 травня 2026 р.); за наук. ред. проф. І. І. Чудика, Д. І. Дзвінчука, І.°П.°Лопушинського; упоряд. Л. С. Мосора. Т. 1. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2026. С. 202-205.

16. Воробець Т.І. Управління ризиками в умовах децентралізації: адаптаційні стратегії територіальних громад у період воєнного стану. Науково-практичний семінар "Децентралізація в Україні: здобутки, проблеми, виклики, перспективи", 17 квітня 2026 р. ЗВО "Університет Короля Данила". С. 43-46.

17. Воробець Т.І. Математичне моделювання в системі публічного управління: від інструменту аналізу до технології стратегічного рішення. Збірник тез V Міжнародної науково-практичної конференції «Публічне управління в Україні: виклики сьогодення та глобальні імперативи» (м. Хмельницький, 19 лютого 2026 року). Хмельницький: Хмельницький університет управління та права імені Леоніда Юзькова, 2026. С. 183-185.

18. Гасюк І. Л., Іваній О. М. Предмет, мета, завдання управлінського рішення в публічному управлінні. Актуальні питання у сучасній науці. 2024. № 7(25). С. 165–179. DOI: 10.52058/2786-6300-2024-7(25)-165-179.

19. Гасюк І. Л., Іваній О. М. Управлінські рішення як функціональна система. Наукові перспективи. 2024. № 7(49). С. 122–138. DOI: 10.52058/2708-7530-2024-7(49)-122-138.

20. Гасюк І. Л., Іваній О. М. Структура управлінського рішення: системний підхід. Суспільство та національні інтереси. 2024. № 4(4). С. 889–904.

21. Демко І. І., Лисий І. В. Прийняття управлінських рішень у проєктному управлінні бізнесом. Український економічний часопис. 2025. № 11. DOI: 10.32782/2786-8273/2025-11-8.

22. Дриньов Д. М., Войтех К. Р., Тимошенко Р. Р. Штучний інтелект в процесі прийняття та реалізації управлінських рішень. Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка. 2023. № 18. С. 74–79. DOI: 20.32782/2708-0366/2023.18.7.

23. Дороніна О. А., Дядій В. О. Використання штучного інтелекту у процесі прийняття управлінських рішень: ризики та переваги. Економіка і організація управління. 2024. № 3(55). С. 53–61. DOI: 10.31558/2307-2318.2024.3.6.

24. Кравченко М., Голюк В. Прийняття управлінських рішень: сутність та сучасні тенденції розвитку. Економіка та суспільство. 2022. Вип. 40. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-40-37

25. Левіна-Костюк М., Мельничук М., Телічко Н. Методи прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації. Економіка та суспільство. 2022. № 43. DOI: 10.32782/2524-0072/2022-43-40

26. Мельник А., Винокуров Р. Особливості прийняття управлінських рішень, їх оцінка та оцінювання в сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 71. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-71-166.

27. Халіна О., Сидоренко Я. Інноваційні підходи до підвищення ефективності управлінських рішень в умовах невизначеності. Економіка та суспільство. 2025. Вип. 71. DOI: 10.32782/2524-0072/2025-71-24

28. Яценко В., Остапенко О., Костенюк Н. Публічна політика та управління: концептуальні засади прийняття управлінських рішень. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2024. № 31. С. 245–252. DOI: 10.35432/tisb312024315280.

29. Яценко В., Остапенко О., Яценко О. Вплив штучного інтелекту на прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. Теоретичні та прикладні питання державотворення. 2024. № 32. С. 177–187. DOI: 28.35432/tisb322024319732.

Електронні інформаційні ресурси

30. Офіційний веб-сайт Міністерства фінансів України:
<http://www.minfin.gov.ua>

31. Офіційний веб-сайт Державної служби статистики України
<http://www.ukrstat.gov.ua>

32. Офіційний веб-сайт Національного банку України
<http://www.bank.gov.ua>

33. Офіційний веб-сайт Національного інституту стратегічних досліджень при президентові України <http://www.niss.gov.ua>

34. Офіційний веб-сайт Національного порталу відкритих даних
<http://www.data.gov.ua/>