

**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 УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Галузь знань:	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність:	D 3 Менеджмент
Освітньо-професійна (освітньо-наукова) програма:	Бізнес та приватне підприємництво
Освітній рівень:	перший (бакалаврський)
Статус дисципліни:	обов'язкова
Мова викладання, навчання та оцінювання:	українська
Семестр викладання	IV

**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. 08. 2026 р.

Завідувач кафедри



Ірина ПОПАДИНЕЦЬ

УЗГОДЖЕНО:

Гарант ОПІ



Тарас ІВАШКІВ

СХВАЛЕНО:

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

e-mail	taras.vorobets@ukd.edu.ua
Номер аудиторії чи кафедри	кафедра бізнесу та управління, <u>205</u> каб.
Посилання на сайт	<u>Воробець Тарас</u>
Сторінка курсу в СДО	Технологія прийняття управлінських рішень

ВСТУП

Анотація навчальної дисципліни «Технологія прийняття управлінських рішень»

Анотація навчальної дисципліни Зміни в економічному розвитку України потребують впровадження інноваційних інструментів в управління економікою, розширення інтелектуальних можливостей систем управління. Усе це робить українцям потрібним опанування нових та удосконалених методів управління та прийняття рішень, зокрема, в підприємницькій діяльності. 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 дисципліна «Технологія прийняття 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 прийняття 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 Програма 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

¹ поняття вміти і знати повинні співвідноситися з програмними результатами навчання

- використовувати основні етапи розробки рішень;
- 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 “ Бізнес та приватне підприємництво”, введеної в дію ЗВО «Університет Короля Данила» “28” травня 2026 року).

Шифр та назва компетентності	Шифр та назва програмних результатів навчання
ІК. Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.	ПРН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.	ПРН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.	ПРН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.
ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.	ПРН16. Демонструвати навички мислення, відкритості до нових знань, бути критичним самокритичним.
ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати	

сучасними знаннями.	
ЗК11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.	
ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).	
СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.	
СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.	
СК5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.	
СК6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.	
СК7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.	
СК10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.	
СК11. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.	
СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.	

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Курс	2		
Семестр	4		
Кількість кредитів ЄКТС	3		
		денна форма	заочна форма

Аудиторні навчальні заняття	лекції	14 (в годинах)	2 (в годинах)
	семінари, практичні	28 (в годинах)	4 (в годинах)
Самостійна робота		48 (в годинах)	84 (в годинах)
Форма підсумкового контролю	екзамен 30 (в годинах)		

Структурно-логічна схема вивчення навчальної дисципліни²:

Пререквізити	Постреквізити
Економічна теорія	Проектне фінансування
Економіка бізнесу	Сталий розвиток бізнесу
Менеджмент	Стратегія і тактика розвитку бізнесу

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. Експертні методи в розробці управлінських рішень (2 год.)

Експертні оцінки в системі евристичних методів. Формування експертних оцінок та оцінка узгодженості експертів. Прийняття рішень в умовах невизначеності.

Самостійне вивчення: метод простого ранжування; метод вагових коефіцієнтів.. [1, 9, 12].

Тема 6. 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 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].

Зміст практичних занять

Тема 1. Сутність, природа і класифікація управлінських рішень (4 год)

Заняття 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».

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

Заняття 2. Особливості прийняття управлінських рішень (2 год.)

Співвідношення понять «управлінські рішення», «рішення», «державно-управлінські рішення», «процесуальні рішення».

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

Тема 2. Людський фактор і психологічні аспекти рішень (4 год)

Заняття 1. Людський фактор і психологічні аспекти рішень (2 год.)

Поняття людського фактора в системі управління: сутність, структура, вплив на якість управлінських рішень. Форми розробки управлінських рішень: нормативні (регламентовані, процедурні); індивідуальні (персоніфіковані); змішаного характеру (колегіальні з елементами персональної відповідальності). Психологічні особливості суб'єкта прийняття рішення: когнітивні обмеження; раціональність та обмежена раціональність; вплив досвіду, інтуїції, емоцій. Типові когнітивні викривлення (biases) у прийнятті управлінських рішень. Вплив індивідуального стилю мислення керівника на вибір альтернатив.

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

Заняття 2. Психологічні аспекти реалізації управлінських рішень та командна взаємодія (2 год.)

Ролі членів команди при реалізації управлінських рішень: ініціатор; аналітик; експерт; координатор; виконавець; контролер. Групова динаміка та її вплив на результативність рішень. Етапи реалізації управлінських рішень: доведення рішення до виконавців; організаційне забезпечення; мотиваційна підтримка; контроль та коригування. Функція мотивації та стимулювання при реалізації управлінських рішень як інструмент зниження опору змінам.

Самостійне вивчення: Психологія конфліктів у процесі реалізації управлінських рішень. Методи подолання опору персоналу. Лідерство та його вплив на ефективність реалізації рішень. Інструменти фасилітації групового прийняття рішень. [4, 7, 13].

Тема 3. Класифікація методів прийняття управлінських рішень (4 год)

Заняття 1. 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].

Заняття 2. Практичні аспекти застосування методів прийняття управлінських рішень (2 год.)

Стратегічні та тактичні управлінські рішення: відмінності за часовим горизонтом; рівень відповідальності; методичне забезпечення. Системний підхід до прийняття управлінських рішень: розгляд організації як відкритої системи; взаємозв'язок елементів; інтеграція внутрішніх і зовнішніх факторів. Ситуаційний підхід: залежність вибору методу від конкретних умов; адаптивність управлінських рішень. Алгоритм вибору методу прийняття рішення залежно від рівня проблеми. Поєднання кількісних та якісних методів у сучасній управлінській практиці.

Самостійне вивчення: Моделі прийняття рішень в умовах ризику. Використання цифрових інструментів та аналітичних платформ для підтримки рішень. Методологія багатокритеріального вибору. Критерії оцінки ефективності прийнятого рішення. [1, 9, 15].

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

Заняття 1. 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].

Заняття 2. Прикладні моделі оптимізації управлінських рішень (2 год.)

Модель теорії ігор: поняття стратегії; платіжна матриця; застосування в конкурентному середовищі. Модель теорії черг: характеристики систем масового обслуговування; показники ефективності (інтенсивність потоку, середній час очікування); управлінські рішення щодо оптимізації обслуговування. Порівняльна характеристика моделей оптимізації: сфера застосування, переваги та обмеження. Інтеграція кількісних моделей у систему підтримки прийняття управлінських рішень. Оцінка ефективності оптимального рішення в умовах ризику та невизначеності.

Самостійне вивчення: Монте-Карло як метод аналізу ризику. Цифрові платформи та програмні продукти для моделювання управлінських рішень. Обмеження математичних моделей у соціально-економічних системах.. [5, 8, 11].

Тема 5. Експертні методи в розробці управлінських рішень (4 год)

Заняття 1. Теоретичні засади експертних методів у прийнятті управлінських рішень (2 год.)

Поняття «експертний метод». Причини застосування експертних методів. Експертні оцінки. Методи експертизи. Анкетні методи і методи групової експертизи. Експертна комісія. Формування експертної комісії. Види експертиз. Типові помилки при проведенні експертиз.

Самостійне вивчення: оцінка якостей експерта. Апріорні та апостеріорні методи оцінки експерта. Конформізм та кон'юнктурність експертів [2, 6, 14].

Заняття 2. *Організація та забезпечення якості експертних процедур (2 год.)*
Формування експертної комісії: критерії відбору експертів; визначення компетентності; оптимальна чисельність групи. Оцінка якостей експерта: професійна компетентність; досвід і репутація; незалежність суджень. Апріорні та апостеріорні методи оцінки експертів. Психологічні аспекти експертної діяльності: кон'юнктурність; ефект авторитету; групове мислення. Організаційне забезпечення експертизи: регламент проведення; етапи експертної процедури; оформлення та інтерпретація результатів. Забезпечення об'єктивності та підвищення надійності експертних висновків.

Самостійне вивчення: Методи підвищення узгодженості експертних оцінок. Використання цифрових платформ для проведення експертних опитувань. Ризики маніпуляцій в експертних процедурах. Практичні кейси застосування експертних методів у публічному управлінні та бізнесі.

Тема 6. Прийняття стратегічних управлінських рішень (4 год)

Заняття 1. *Теоретико-методологічні засади прийняття стратегічних управлінських рішень (2 год.)*

Сутність стратегічних управлінських рішень: довгостроковий характер; висока невизначеність; значний ресурсний вплив. Передумови прийняття стратегічних рішень у процесі управління підприємством: зміни зовнішнього середовища; конкурентний тиск; інноваційні виклики; ресурсні обмеження. Фактори впливу на стратегічні рішення: макросередовище; галузеве середовище; внутрішній потенціал підприємства. Рівні стратегічних рішень: корпоративний; діловий (конкурентний); функціональний; операційний. Взаємозв'язок стратегічних та оперативних рішень.

Самостійне вивчення: критерії вибору стратегічних альтернатив [2, 8, 15].

Заняття 2. *Процес формування та вибору стратегічних альтернатив (2 год.)*
Етапи прийняття стратегічного рішення: формування стратегічної проблеми; генерація альтернатив; оцінка та відбір варіантів; реалізація та стратегічний контроль. Критерії вибору стратегічних альтернатив: економічна ефективність; конкурентні переваги; рівень ризику; відповідність місії та цілям підприємства.

Методи оцінювання стратегічних рішень: портфельний аналіз; сценарне планування; аналіз чутливості. Порівняння стратегічних та оперативних рішень за горизонтом планування, рівнем ризику та ступенем формалізації. Забезпечення гнучкості та адаптивності стратегічних рішень в умовах турбулентності.

Самостійне вивчення: Стратегії зростання, стабілізації та скорочення. Диверсифікація та інтеграція як стратегічні рішення. Управління стратегічними ризиками. Цифрова трансформація як фактор стратегічних змін. [2, 8, 15].

Тема 7. Інформаційна підтримка процесу розробки і прийняття управлінських рішень (4 год)

Заняття 1. 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].

Заняття 2. Прийняття управлінських рішень із питань зовнішньоекономічної діяльності підприємства. (2 год.)

Основи управління зовнішньоекономічної діяльності. Стратегічне управління зовнішньоекономічної діяльності. Оцінювання ефективності зовнішньоекономічної діяльності підприємства.

Самостійне вивчення: процес реалізації рішень у зовнішньоекономічній діяльності. [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.:	48	84



Опрацювання матеріалу, викладеного на лекціях	13	22
Підготовка до практичних занять та контрольних заходів	5	20
Підготовка звітів з практичних робіт	10	20
Підготовка до поточного контролю	10	12
Опрацювання матеріалу, винесеного на самостійне вивчення	10	20

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

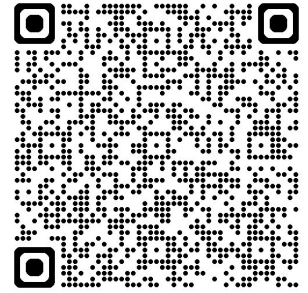
Здобувачі вищої освіти мають право на оскарження оцінки з дисципліни отриманої під час контрольних заходів. Апеляція здійснюється відповідно до «Положення про політику та врегулювання конфліктних ситуацій». Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).



3) щодо відпрацювання пропущених занять

³ зміст пунктів може редагуватись з огляду на особливості курсу

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 систему забезпечення академічної доброчесності” 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

“Політика використання штучного інтелекту” визначає політику щодо використання технічних засобів на основі штучного інтелекту в освітньому процесі. Ознайомитись з документом можна за [покликанням](#).⁴ “Положення про систему забезпечення академічної доброчесності” 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 управлінських рішень» здобувачі використовують ШІ:

- 1) як інструментарій для генерації відео контенту за темою свого відео есе (якщо не вимагається оригінальна власна зйомка); генерації зображень для ілюстрації презентацій, візуалізацій до доповідей, до медійного контенту;
- 2) для опрацювання великих даних (кількісних та якісних);
- 3) для транскрибації інтерв'ю;
- 4) для створення субтитрів та перекладів тексту іншими мовами;
- 5) для драфт-скриптів;
- 6) голосовий супровід оригінального відео контенту;
- 7) очищення звуку, обробка відео та фото матеріалів.

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

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 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.	Психологія стресу та способи боротьби з ним	• Сутність, природа і класифікація управлінських рішень • Людський фактор і психологічні аспекти рішень
2.	Excel для бізнесу: лайфхаки, що пришвидшують роботу та знижують витрати	• Класифікація методів прийняття управлінських рішень

⁵ визначається перелік електронних та інших ресурсів та умови перерахування

3.	Транспортне моделювання та аналіз політики	● Моделі та методи прийняття оптимальних рішень ● Експертні методи в розробці управлінських рішень
4.	Бізнес-стратегія	● Прийняття стратегічних управлінських рішень
5.	Системне управління командою	● Інформаційна підтримка процесу розробки і прийняття управлінських рішень

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 навчання ⁶	Метод навчання	Метод оцінювання
ПРН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.	Лекція, демонстрування, індуктивний, дедуктивний, аналітичний, синтетичний, порівняння, узагальнення, конкретизація, дослідницький, інтерактивні методи (кейсметод, банк ідей, мозковий штурм, ділові ігри, бесіда-діалог)	Поточний контроль, усний контроль, письмовий контроль, тестовий контроль, екзамен
ПРН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.		
ПРН11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.		
ПРН16. Демонструвати навички мислення,		

⁶ для вибірових навчальних дисциплін вказується результат навчання

відкритості до нових знань, бути критичним самокритичним.		
---	--	--

МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНІ РЕСУРСИ

Для вивчення навчальної дисципліни «Технологія прийняття управлінських рішень» необхідно:

- 1) проектор або інший мультимедійний екран для демонстрації відеоесе, архівних матеріалів та презентацій;
- 2) доступ до генеративних моделей ШІ (платформи для роботи з текстом, зображеннями та відео, такі як Gemini та ін.) для виконання практичних завдань;
- 3) хмарні сховища даних (Google Drive) для спільного доступу до великих відеофайлів та групової роботи над проєктами;
- 4) книги, що входять до програми навчального курсу.

ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Вид	Зміст	% від загальної оцінки	Бал	
			min	max
Поточні контрольні заходи	Всього	60	35	60
Підсумкові контрольні заходи	екзамен	40	25	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 (аудиторні заняття):

«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.
--	---

Критерії оцінювання (підсумковий контроль) для творчого завдання, яке поєднує текстову аналітику (рецензію) та візуальний сторітелінг (відеоесе): оцінюється знання, аналіз, інтерпретацію тексту та здатність трансформувати сенси з однієї медіаформи в іншу.

«відмінно»	Рецензія: містить глибокий критичний аналіз (а не переказ). Автор чітко визначає проблему, наративну стратегію письменника та контекст твору. Текст стилістично бездоганний, має чітку структуру (вступ, аналітична частина, висновки). Відеоесе: продемонстровано високий рівень синергії тексту та візуального ряду. III використано креативно (наприклад, для відтворення атмосфери або візуалізації метафор, які важко знайти в архівах). Наратив: знайдено оригінальний «хід» (метафору), що об'єднує відео. Звуковий супровід та монтаж підсилюють емоційне сприйняття. Етика: робота з фактами бездоганна; дотримано академічної доброчесності (вказано джерела та інструменти III).
«добре»	Рецензія: текст змістовний, автор демонструє розуміння книги, але аналіз подекуди підмінюється детальним переказом сюжету. Аргументація переконлива, проте бракує власних нестандартних висновків. Відеоесе: якісний монтаж та логічна послідовність кадрів. Візуальний ряд III відповідає темі, але виглядає дещо ілюстративно (буквальне зображення того, про що йдеться в тексті, без глибшого символізму). Технічне виконання: гарна якість звуку та картинки, проте присутні дрібні помилки в темпоритмі відео (задовгі або занадто короткі плани).
«задовільно»	Рецензія: має репродуктивний характер (переказ змісту). Автор плутає поняття «відгук» та «рецензія». Аналіз наративних особливостей поверхневий або відсутній. Відеоесе: робота виконана формально. Відеоряд може бути

	хаотичним, III-генерації виглядають випадковими або містять помітні дефекти, які псують сприйняття. Зв'язок: слабкий логічний зв'язок між тим, що ми чуємо (закадровий голос), і тим, що бачимо на екрані. Джерела: використано лише анотацію до книги або один критичний огляд із мережі без самостійного опрацювання тексту.
«незадовільно»	Рецензія: текст відсутній, не відповідає обраній книзі або є повним плагіатом. Відсутня власна думка автора. Відеоесе: відео не відкривається, не відповідає темі або створене повністю автоматично (без режисерського та сценарного втручання студента). Якість: повна відсутність монтажу, нерозбірливий звук, випадковий набір кадрів. Доброчесність: використання III для повної фальсифікації змісту книги (генерація фактів, яких немає в оригінальному нон-фікшн творі).

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
-------------------------------	---------------------	------------

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

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	-

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

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ⁸

Основна література

1. Бідюк П.І., Тимошук О.Л., Коваленко А.Є., Коршевнік Л.О. Системи і методи підтримки прийняття рішень. Київ: КПІ ім.Ігоря Сікорського, 2022. 610 с.

2. Нікітіна Л. О. Моделі та методи прийняття рішень [Електронний ресурс] : навч. посібник / Л. О. Нікітіна, І. Л. Яценко ; Нац. техн. ун-т "Харків. політехн. ін-т". – Електрон. текст. дані. – Харків, 2023. – 179 с. – URI: <https://repository.kpi.kharkov.ua/handle/KhPI-Press/65270>.

3. Сабадуха В. О. Філософія критичного мислення та прийняття рішень: підручник. ІваноФранківськ: ІФНТУНГ, 2023. 679 с

4. Методи та засоби прийняття рішень : навч. посіб. / М. В. Новожилова, О. І. Чуб ; Харків. нац. ун-т міськ. гос-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2024. – 115 с.

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.

5. Технології прийняття управлінських рішень: (Монографія) / За заг. ред. док. екон. наук, професора І. О. Кузнецової – Харків: «Діса плюс», 2023. – 430 с.

Додаткова література

6. Булах Т. М., Гринчак Н. А., Плахотнікова Л. О. Стратегії управління часом та інноваційні методи підвищення ефективності його використання у діяльності операційного менеджера. Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту. № 3-4. 2022. С. 57–65. doi: 10.31767/nasoa.3-4.2022.06 URL: <http://194.44.12.92:8080/jsrui/handle/123456789/7247>

7. Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків: навч. посіб. / О. М. Полінкевич, І. Г. Волинець. – Луцьк : ВежаДрук, 2023. – 1 електрон. опт. диск (CD-ROM). – Об'єм даних 9,59 Мб.

8. Прийняття управлінських рішень в економіці та маркетингу [Електронний

ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальностей: 051 «Економіка», 073 «Менеджмент», 075 «Маркетинг» / КПП ім. Ігоря Сікорського; уклад.: В. І. Іваненко, Ж. Т. Черноусова. – Електронні текстові дані (1 файл: 3,5 Мбайт). – Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського, 2020. – 62 с

9. Системи і методи підтримки прийняття рішень [Електронний ресурс] : підручник для здобувачів ступеня магістра за спеціальністю 124 Системний аналіз / П. І. Бідюк, О. Л. Тимошук, А. Є. Коваленко, Л. О. Коршевнік ; КПП ім. Ігоря Сікорського. – Електронні текстові дані (1 файл: 3,13 Мбайт). – Київ : КПП ім. Ігоря Сікорського 2022. – 610 с. URL <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/48418>

10. Творошенко І.С. Технології прийняття рішень в інформаційних системах: навч. посібник. – Харків: ХНУРЕ, 2021. – 120 с.

Електронні інформаційні ресурси

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

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

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

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

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