

**Чернівецький національний університет імені Юрія Федьковича**

(повне найменування закладу вищої освіти)

**економічний факультет**

(назва інституту/факультету)

Кафедра **економічної теорії, менеджменту і адміністрування**

(назва кафедри)

## **СИЛАБУС**

навчальної дисципліни

**”РОЗРОБКА І ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ”**

(вказати назву навчальної дисципліни (іноземною, якщо дисципліна викладається іноземною мовою))

**обов’язкова**

(вказати: обов’язкова)

Освітньо-професійна програма **”Менеджмент організацій і адміністрування”**

(назва програми)

Спеціальність **073 – Менеджмент**

(вказати: код, назва)

Галузь знань **07 – Управління та адміністрування**

(вказати: шифр, назва)

Рівень вищої освіти **перший (бакалаврський)**

(вказати: перший (бакалаврський)/другий (магістерський)/третій (освітньо-науковий))

**економічний факультет**

(назва факультету/інституту, на якому здійснюється підготовка фахівців за вказаною освітньо-професійною програмою)

Мова навчання **українська**

(вказати: на яких мовах читається дисципліна)

Розробник: **кандидат економічних наук, доцент**

**Сторощук Богдан Дмитрович**

(вказати авторів (викладач (ів)), їхні посади, наукові ступені, вчені звання)

Профайл викладача (-ів) <http://econom.chnu.edu.ua/kafedry-ekonomichnogo-fakultetu/kafedra-menedzhmentu-ekonomichnoyi-teo/kolektyv-kafedry/storoshhuk-bogdan-dmytrovych>  
<https://www.facebook.com/storbd>

Контактний тел. **+380-67-235-28-75 (Viber, WhatsApp, Telegram)**

**+380-50-155-01-42 (Telegram)**

E-mail: [b.stor@chnu.edu.ua](mailto:b.stor@chnu.edu.ua), [storbd@gmail.com](mailto:storbd@gmail.com)

Сторінка курсу в Moodle <https://moodle.chnu.edu.ua/course/view.php?id=3492>

Консультації **Очні консультації: вівторок 11:00-13:00**

**Онлайн-консультації: п’ятниця 16:00-18:00**

## **1. Анотація дисципліни (призначення навчальної дисципліни).**

**Програма** вивчення нормативної навчальної дисципліни «Розробка і прийняття управлінських рішень» складена відповідно до освітньо-професійної програми підготовки бакалаврів спеціальності 073 – Менеджмент галузі знань 07 «Управління та адміністрування».

**Навчальна дисципліна призначена** для з'ясування закономірностей розробки та прийняття управлінських рішень в процесі реалізації функцій менеджменту.

## **2. Мета навчальної дисципліни:**

**Метою** вивчення навчальної дисципліни «Розробка і прийняття управлінських рішень» є ознайомлення студентів з основними поняттями сучасної теорії прийняття рішень, базовими моделями прийняття рішень, за допомогою яких аналізуються результати прийняття економічних рішень, умовами, факторами та наслідками прийняття економічних рішень.

Основними **завданнями** вивчення дисципліни «Розробка і прийняття управлінських рішень» є:

- поглиблення теоретичних знань з теорії прийняття рішень;
- визначення та розуміння сутності діагностики проблем;
- опанування методів прийняття рішень;
- використання результатів економічного аналізу для розробки та прийняття управлінських рішень.

**3. Пререквізити.** «Економічна теорія», «Мікроекономіка», «Макроекономіка», «Менеджмент», «HR-технології», «Оптимізаційні методи та моделі».

## **4. Результати навчання**

### ***Загальні компетентності (ЗК)***

- ЗК 4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
- ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.
- ЗК 11. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
- ЗК 12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

### ***Спеціальні компетентності (СК)***

- СК 1. Здатність визначати та описувати характеристики організації.
- СК 2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.
- СК 4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.
- СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.
- СК 10. Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.
- СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.
- СК\* 16. Здатність до інноваційної діяльності в умовах невизначеності та ризикованості зовнішнього середовища.
- СК\* 17. Здатність до започаткування власної справи.
- СК\* 18. Здатність підтримувати високий рівень організаційної культури та надійну репутацію організації в ринковому середовищі

### ***Програмні результати навчання (ПРН)***

- ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
- ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.
- ПРН 10. Мати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації.

## 5. Опис навчальної дисципліни

### 5.1. Загальна інформація

Назва навчальної дисципліни «Розробка і прийняття управлінських рішень»												
Форма навчання	Рік підготовки	Семестр	Кількість			Кількість годин						
			кредитів	годин	змістових модулів	лекції	практичні	семінарські	лабораторні	самостійна робота	індивідуальні завдання	Вид підсумкового контролю
Денна	I	II	4,0	120	2	30	30	0	0	60	0	залік
Заочна	I	II	4,0	120	2	8	4	0	0	108	0	залік

### 5.2. Дидактична карта навчальної дисципліни

Назви змістових 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.		
Тема 1. Прийняття рішень як основа управлінської діяльності	10	2	2	–	–	6	10	–	1	–	–	–	9	
Тема 2. Алгоритм прийняття рішень.	10	2	2	–	–	6	10	1	–	–	–	–	9	
Тема 3. Постановка цілей у прийнятті	10	2	2	–	–	6	10	1	–	–	–	–	9	
Тема 4. Суть та діагностика проблем	10	4	4	–	–	2	10	1	1	–	–	–	8	
Тема 5. Суб'єкти прийняття рішень	10	2	2	–	–	6	10	1	–	–	–	–	9	
Тема 6. Об'єкти прийняття рішень	10	4	2	–	–	4	10	1	–	–	–	–	9	
Тема 7. Фактори прийняття рішень	10	2	2	–	–	6	10	1	–	–	–	–	9	
Тема 8. Види рішень та процес прийняття рішень.	10	2	2	–	–	6	10	1	1	–	–	–	8	
Тема 9. Методи і техніки пошуку і розробки ефективних рішень	10	4	4	–	–	2	10	1	–	–	–	–	9	
Тема 10. Оцінка ефективності прийнятих рішень	10	2	4	–	–	4	10	–	1	–	–	–	9	
Тема 11. Психологія прийняття рішень	10	2	2	–	–	6	10	–	–	–	–	–	10	
Тема 12. Моделі прийняття рішень	10	2	2	–	–	6	10	–	–	–	–	–	10	
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>30</b>	<b>30</b>	–	–	<b>60</b>	<b>120</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	–	–	–	<b>108</b>	

### 5.3. Зміст завдань для самостійної роботи

Самостійна робота студентів складається з двох компонентів:

1. *Основний* – передбачає засвоєння навчальної програми відповідно до цілей навчання та змісту матеріалів у окремих темах і модулях у обсязі, який дасть можливість позитивного виконання таких видів робіт:

– теоретичні виступи із наведенням практичних прикладів на семінарсько-практичних заняттях;

- робота з тестами;
- тлумачення відповідей на завдання „правильно-неправильно”;
- розв’язування задач;
- написання модульних контрольних робіт;
- виконання завдань під час проходження підсумкового контролю у вигляді іспиту.

2. *Додатковий* – це творче завдання, яке виконується за результатами вивчення II модуля і являє собою мікроекономічне дослідження ринку певного конкретного блага або ресурсу. Дане дослідження здійснюється за такими напрямками:

- формулювання проблеми для прийняття рішення;
- оцінка зовнішніх факторів прийняття рішення;
- визначення основних обмежень для прийняття рішення;
- характеристика основних інструментів прийняття рішення;
- оцінка ефективності прийняття рішення;
- визначення остаточного варіанту прийняття рішення.

Виконання основного компонента обов’язкове для всіх студентів, оскільки воно є основою отримання тієї загальної кількості балів, яка відповідає позитивним оцінкам. Творче завдання з додаткового компонента оцінюється максимум у 15 балів і призначене для студентів, які бажають вивчати дисципліну в більшому обсязі, ніж це передбачено програмою.

## **6.1. Методи навчання**

Під час навчальних занять використовуються традиційні та інтерактивні методи навчання:

- МН 1 – лекція-візуалізація;
- МН 2 – проблемна лекція;
- МН 4 – семінар-дискусія;
- МН 5 – семінар-діалог;
- МН 6 – виконання індивідуальних науково-дослідних завдань;
- МН 8 – робота з тестами;
- МН 10 – проектна діяльність з використанням мультимедіа;
- МН 11 – ділові ігри;
- МН 12 – дистанційне навчання з використанням відповідних онлайн-платформ.

## **6.2. Система контролю та оцінювання**

### **Види та форми контролю**

Формами поточного контролю є усна чи письмова (тестування, есе, реферат, творча робота) відповідь студента.

Формою підсумкового контролю є залік.

### **Засоби оцінювання**

Засобами оцінювання та демонстрування результатів навчання можуть бути:

- МО 1. фронтальне опитування;
- МО 2. індивідуальне опитування;
- МО 3. презентація результатів виконання індивідуальних завдань (творчих, розрахункових, аналітичних);
- МО 4. презентація результатів виконання командних завдань;
- МО 6. ділові ігри;
- МО 7. реферати;
- МО 8. есе;
- МО 9. аналітичні звіти;

- МО 10. розв'язування практичних ситуацій;
- МО 11. тестування;
- МО 13. модульні контрольні роботи;
- МО 14. підсумковий контроль – залік.

### **Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни**

Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

- **Дедлайни та перескладання.** Роботи, які здаються з порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (мінус 1 бал за кожен день порушення дедлайну). Перескладання модулів відбувається з дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний, участь у конференції, студентській олімпіаді тощо).
- **Академічна доброчесність.** Здобувачі повинні самостійно виконувати навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання. В разі використання чужих ідей, розробок, тверджень, обов'язковим є посилання на джерела інформації. Списування під час контрольних заходів має наслідком отримання незадовільної оцінки за відповідний вид роботи.
- **Відвідування занять.** Відвідування занять - обов'язкова умова виконання навчального плану дисципліни. За відсутності здобувача на практичному занятті він втрачає можливість отримати бали як результат його оцінювання по конкретній темі. Форми навчання визначені затвердженим графіком освітнього процесу Чернівецького національного університету імені Юрія Федьковича.
- **Політика щодо визнання результатів, здобутих шляхом неформальної освіти.** Відповідно до «Положення про взаємодію формальної та неформальної освіти, визнання результатів навчання (здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти у системі формальної освіти)» у Чернівецькому національному університеті імені Юрія Федьковича (протокол № 109 від 28 березня 2022 року, <https://www.chnu.edu.ua/media/3aykf41y/polozhennia-pro-vzaiemodiiu-formalnoi-ta-neformalnoi-osvity.pdf>) допускається зарахування практичних занять, навчальних елементів та отримання додаткових балів (додатково 10 балів до підсумкової оцінки) при наявності сертифіката (свідоцтва тощо), отриманого здобувачем у неформальній освіті (курси, тренінги) з вивчення тем, охоплених змістовим наповненням курсу.

#### **Критерії оцінювання:**

- при усних відповідях: повнота розкриття питання; логіка викладання матеріалу;
- використання різноманітних (у тому числі іноземною мовою) джерел інформації; аналітичні міркування, уміння робити порівняння, висновки; уміння аналізувати теоретичні проблеми з урахуванням світової та вітчизняної практики;
- при виконанні письмових завдань: повнота розкриття питання, аргументованість і логіка викладання матеріалу, використання різноманітних джерел, законодавчих актів, прикладів і фактичного матеріалу тощо; правильність проведення розрахунків відповідно до норм чинного податкового законодавства; цілісність, системність, логічність, уміння формулювати висновки;
- акуратність оформлення письмової роботи.
- Вищими балами оцінюється самостійний обґрунтований погляд здобувача щодо конкретної практичної ситуації або проблеми.
- Максимальна кількість балів, яку здобувач може отримати в процесі вивчення дисципліни протягом семестру, становить 100 балів, з яких 60 балів здобувач набирає при поточних видах контролю і 40 балів – у процесі підсумкового виду контролю (екзамену).

Передбачається також можливість зарахування оцінок, отриманих в процесі проходження тренінгів за відповідною тематикою і з урахуванням кількості передбачених і пройдених кредито-годин.

## Критерії оцінювання результатів навчання з навчальної дисципліни

### Розподіл балів, які отримують студенти

Поточне тестування та самостійна робота													Підсумковий тест (іспит)	Сума
Змістовий модуль 1							Змістовий модуль 2							
T1	T2	T3	T4	T5	T6	МКР	T8	T9	T10	T11	T12	МКР	40	100
4	4	4	4	4	4	6	4	4	4	4	4	6		

T1, T2 ... T12 – теми змістових модулів.

### Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	<b>A</b>	відмінно	зараховано
82-89	<b>B</b>	добре	
75-81	<b>C</b>		
69-74	<b>D</b>	задовільно	
50-68	<b>E</b>		
35-59	<b>FX</b>	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0-34	<b>F</b>	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

### 8. Рекомендована література

1. Алюшина Н.О. Тайм-менеджмент посадовця: мистецтво планувати та управляти своїм часом: метод. рек. до дистанц. курсу. К.: НАДУ, 2009. 40 с.
2. Аналіз державної політики та прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / за заг. ред В. А. Гошовської. – К. : НАДУ, 2010. – 88 с.
3. Аріелі Ден Добре бути ірраціональними. Як мислити нелогічно та отримувати несподівані переваги. Пер. з англ. Дзвінки Завалій. Львів: Видавництво Старого Лева, 2021. 352 с.
4. Бакуменко В. Д. Прийняття рішень в державному управлінні : Навчальний посібник [у 2 ч.] / В. Д. Бакуменко // Ч. 1. Теоретико-методологічні засади. – К. : ВПЦ АМУ, 2010. – 276 с.
5. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень: Проблеми теорії, методології, практики: Монографія. – К.: Вид-во УАДУ, 2000. – 328 с.
6. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2002. 420 с.
7. Грінченко Ю.Л. Методичний посібник з дисципліни „Методи прийняття управлінських рішень” освітньо-професійної програми спеціальності 7.050201 “менеджмент організацій”. – Одеса, 2010. – 42 с.

8. Гурієвська В.М. Коучинг для керівників у системі державного управління: навч.-метод. матеріали / В.М. Гурієвська. – К.: НАДУ, 2010. – 48 с.
9. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад. : Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін. ; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю. П. Сурміна. – К.: НАДУ, 2010. – 820 с.
10. Канеман Деніел Мислення швидке й повільне. пер. з англ. Максим Яковлев. К.: Наш Формат, 2017. 480 с.
11. Керівництво та лідерство в системі державної служби : навчально-методичний посібник / Авт. : Ю. В. Ковбасюк, В. А. Гошовська, Л. А.Пашко – К. : НАДУ, 2011. – 147 с.
12. Кігель В.Р. Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці Київ : ЦУЛ, 2003. 202 с.
13. Колпаков В М Теория и практика принятия управленческих решений Учебное пособие – К МАУП 2000 – 256 с.
14. Колпаков В.М. Самоменеджмент: навч. посіб. / В.М. Колпаков. – К.: Видав. дім Персонал, 2008. – 523 с.
15. Колпаков В.М. Теория и практика принятия управленческих решений Київ : МАУП, 2004. 504 с.
16. Лепейко Т.І. Менеджмент: навч. посіб. / Т.І. Лепейко, О.М. Миронова. – Харків: ХНЕУ, 2010. – 202с.
17. Мала Н.Т., Процик І.С. Мистецтво прийняття управлінського рішення // Науковий вісник НЛТУ України. – 2010. – Вип. 20.14. – С. 345–351.
18. Мірошниченко Ю. Р. Організаційно-правові засади підготовки та прийняття державно-політичних рішень. – Харків: Фактор, 2004. – 224 с.
19. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті. Навчальний посібник для студентів спец. 7.050106 “Облік і аудит” / За ред. д.е.н., проф.Ф.Ф.Бутинця, к.е.н., доц. М.М.Шигун. – Житомир: ЖДТУ, 2004. – 352с.
20. Прийняття управлінських рішень: організаційно-психологічний аспект : навч. посіб. / М. М. Білинська, Ю. В Ковбасюк – К. : НАДУ, 2011. – 232 с.
21. Притула М.М. Динамічні моделі та методи прийняття рішень у ринковій економіці : навч. пос. Львів : ЛНУ ім. І. Франка, 2007. 256 с.
22. Розвиток лідерства / Л. Бізо, І. Ібрагімова, О. Кікоть, Т Федорів ; за заг.ред. І. Ібрагімової. – Проект “Реформа управління персоналом на державній службі в Україні”, 2012. – 400 с.
23. Рувльєв В.А. Менеджмент: навч. посіб. К.: ЦУЛ, 2011. 312 с.
24. Скібіцька Л.І. Організація праці менеджера: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2010. – 360 с.
25. Скібіцький О.М. Лідерство та стиль роботи менеджера : навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2010. 192 с.
26. Смоленніков Д.О. Методи прийняття управлінських рішень. Конспект лекцій Суми : Вид-во СумДУ, 2008. 89 с.
27. Теорія і практика прийняття управлінських рішень: Навч. посіб. / Крупник А. С., Линьов К. О., Нужний Є. М., Рудик О. М. К. : Видавничий дім “ПРОСТІР”, 2007. – 156 с.
28. Шегда А.В. Менеджмент: Підручник. К.: Знання, 2004. 687с.
29. Яковенко О. І. Формування компетенцій професійної діяльності економістів у процесі практичної підготовки : навчально-методичний посібник Ніжин : Видавець ПП Лисенко М. М., 2014. 184 с.
30. Deep, Sam, and Sussman, Lyie, Smart Moves for People in Charge, Addison-Wesley, 1995 N de Vries, M Kets, and Dick, R, Branson's Virgin: The coming of age of acounter-cultural enterprise, INSEAD, Fontainebleau, 1995
31. Drucker, Peter, Management: Tasks, Responsibilities, Practices, Harper and Row, New York, 1974].
32. Сторошук Б.Д., Цепенда М.М., Антонюк О.І. Особливості передумов та наслідків управлінських рішень на місцевому рівні. Науковий вісник Чернівецького національного

- університету ім. Ю.Федьковича: Збірник наукових праць. Вип. 840: Економіка. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2022. С.58-67.
33. Сторощук Б. Д. Розробка і прийняття управлінських рішень. Розділ 7 в кн. Менеджмент і адміністрування: підручник для бакалаврів. Чернівці: Чернівец. нац. ун-т ім.Ю.Федьковича, 2022. С.397-480. ISBN 978-966-423-735-9 <https://archer.chnu.edu.ua/xmlui/handle/123456789/4882>
34. Сторощук Б. Д. Діалектика прийняття фіскальних рішень в умовах кризових трансформацій економічної влади // Фінансові інструменти сталого розвитку економіки: матеріали IV міжнародної науково-практичної конференції (12 травня 2022 р.). Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2022. С.111-116. URL: <https://econom.chnu.edu.ua/advert/zbirnyk-materialiv-konferentsiyi-finansovi-instrumenty-stalogo-rozvytku-ekonomiky-2022>
35. Сторощук Б. Д. Вплив військових трансформацій інформаційної влади на прийняття рішень стосовно продакт-плейсмент // Потенціал сталого розвитку в умовах регіональних та глобальних викликів / Potential for sustainable development in the context of regional and global challenges: Матеріали Міжнародної науково-практичної конференції, 11-13 травня 2022 року, Чернівці (Україна) – Сучава (Румунія). – Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2022. С.115-117. URL: <http://mmix.cv.ua/novyny/zbirnyk-tez-potentsial-stalogo-rozvytku-v-umovah-regionalnyh-ta-globalnyh-vyklykiv>
36. Галушка З.І., Запухляк В.М., Клевчик Л.Л., Лусте О.О., Сторощук Б.Д. Вплив господарського менталітету на соціально-економічний розвиток // Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики. №1 (42). 2022. С.283-292. (Web of Science) URL: <https://fkd.net.ua/index.php/fkd/article/view/3670/3481>  
<https://doi.org/10.55643/fcaptp.1.42.2022.3670> ISSN 2310-8770 (online)  
<https://archer.chnu.edu.ua/handle/123456789/4281>
37. Сторощук Б.Д. Прийняття рішень в умовах кризових трансформацій економічної влади // Науковий вісник Чернівецького національного університету ім. Ю.Федьковича: Збірник наукових праць. Вип. 834: Економіка. Чернівці: Чернівецький національний університет, 2021. С.3-12. URL: <https://econom.chnu.edu.ua/journal/index.php/ecovis/article/view/161/119>
38. Сторощук Б. Д. Діалектика формування актуальних компетенцій під владою передумов та наслідків сучасних освітніх трансформацій. / В кн. Нова українська школа: діалог сучасності з історією: матеріали Буковинського освітнього форуму, присвяченого 165-річчю від дня народження Омеляна Поповича (1895-1930) – видатного українського педагога, Крайового шкільного інспектора Буковини, автора науково-педагогічних та художніх творів для дітей та дорослих (26 жовтня 2021 року, м. Чернівці)/ за ред. Л.І.Тимчук, Л. Б. Платаш. Чернівці: «Технодрук», 2022. С.137-141.