МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Львівський національний університет імені Івана Франка
Економічний факультет
Кафедра економіки підприємства

Затверджено
на засіданні кафедри економіки підприємства економічного факультету Львівського національного університету імені Івана Франка
(протокол № 1 від 31 серпня 2026 р.)
Завідувач кафедри

проф. Світлана УРБА

Силабус з навчальної курсу

«ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»

що викладається в межах освітньо-професійної програми підготовки другого (магістерського) рівня вищої освіти для здобувачів за спеціальністю D3 «Менеджмент»

Львів 2026

Силабус курсу
«ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»

Назва курсу	Прийняття управлінських рішень
Адреса викладання курсу	Львів, проспект Свободи буд 18. Економічний факультет Львівського національного університету імені Івана Франка
Факультет та кафедра, за якою закріплена курс	Економічний факультет, кафедра економіки підприємства
Галузь знань, шифр та назва спеціальності	галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право» спеціальність D3 «Менеджмент»
Викладачі курсу	Демко Ірина Іванівна, кандидат економічних наук, доцент, доцент кафедри економіки підприємства
Контактна інформація викладачів	iryna.demko@lnu.edu.ua https://econom.lnu.edu.ua/employee/demko-i-i тел. (032) 239 40 25
Сторінка курсу	https://econom.lnu.edu.ua/course/pryynyattya-upravlinskykh-rishen
Консультації по курсі відбуваються	Консультації в день проведення лекцій/практичних занять (за попередньою домовленістю), кафедра економіки підприємства, кім. 117, просп. Свободи, 18, м. Львів
Інформація про курс	Курс «Прийняття управлінських рішень» є нормативною зі спеціальності D3 «Менеджмент» для освітньої програми підготовки магістрів, яка викладається у 1 семестрі в обсязі 4 кредитів (за Європейською Кредитно-Трансферною Системою ECTS).
Коротка анотація курсу	Курс спрямована на формування знань та навичків ефективного вибору рішень у сучасному менеджменті. Розглядаються теоретичні основи, інформаційне забезпечення та методи прийняття рішень у різних умовах. Вивчаються психологічні й поведінкові чинники, особливості групових рішень і колективної роботи. Окрему увагу приділено впровадженню, контролю та оцінці ефективності управлінських рішень.
Мета та цілі курсу	**Мета дисципліни** - сформувати у здобувачів знання та навички ефективного прийняття управлінських рішень із використанням сучасних методів, інформаційних технологій та інструментів менеджменту. **Основними завданнями дисципліни є**: • засвоєння теоретичних основ і моделей прийняття управлінських рішень; • оволодіння методами збору, обробки та аналізу інформації для обґрунтування управлінських рішень; • розвиток умінь застосовувати кількісні, якісні та евристичні методи прийняття рішень; • формування навичок обґрунтування та вибору оптимальних управлінських рішень в умовах невизначеності, ризику та динамічних змін зовнішнього середовища; • набуття компетентностей щодо використання сучасних цифрових технологій, систем підтримки прийняття рішень та аналітичних інструментів у процесі управління;

	• врахування психологічних і групових аспектів у процесі прийняття рішень; • • розвиток здатності оцінювати наслідки прийнятих управлінських рішень, здійснювати контроль їх реалізації та визначати
Література для вивчення курсу	**Базова література:** Демко І. І. (2025). Роль управлінських рішень у системі менеджменту підприємства. *Актуальні питання економічних наук*, (14). URL: https://doi.org/10.5281/zenodo.16970751 1. Демко І.І. Сучасні тенденції прийняття управлінських рішень в умовах цифровізації / Демко І.І. // Form. Market Econ. Ukr. 2025. 53. URL: https://publications.lnu.edu.ua/collections/index.php/economics. 2. Лисий І.В., Демко І.І. Особливості прийняття та реалізації управлінських рішень в проектному управлінні торговельним бізнесом / // Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». – 2025. – 58. – С. 230-241. DOI: https://doi.org/10.36074/grail-of-science.14.11.2025.026. 3. Демко, І., Лисий, І. (2025). ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ У ПРОЄКТНОМУ УПРАВЛІННІ БІЗНЕСОМ. *Український економічний часопис*, (11), 57–62. URL: https://doi.org/10.32782/2786-8273/2025-11-8 4. Демко, І., Банера, Н., & Пилипенко, С. (2026). МОДЕЛЬ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ НА ОСНОВІ ФІНАНСОВОЇ ТА УПРАВЛІНСЬКОЇ ЗВІТНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА. *Економіка та суспільство*, (83). URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2026-83-5 5. Пилипенко, С., Банера, Н., & Демко, І. (2026). БЮДЖЕТУВАННЯ ЯК ІНСТРУМЕНТ УПРАВЛІНСЬКОГО ОБЛІКУ В СИСТЕМІ ФІНАНСОВОГО УПРАВЛІННЯ ТА ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ. *Сталий розвиток економіки*, (1 (58), 306-312. URL: https://doi.org/10.32782/2308-1988/2026-58-41 6. Теорія прийняття рішень [текст] підручник. / За заг. ред. Бутка М. П. [М. П. Бутко, І. М. Бутко, В. П. Мащенко та ін.]. К. : «Центр учбової літератури», 2018. 360 с 7. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: Підручник. / І.Б. Гевко. К.: Кондор, 2024. 187с. 8. Петруня Ю.Є. Прийняття управлінських рішень: Навчальний посібник. / Ю.Є. Петруня, В.Б. Говоруха, Б.В. Літовченко та ін.: За ред. Ю.Є. Петруні . К.: Центр навчальної літератури, 2019. 216с. 9. Воткінсон М. ҐРІД. Інструмент для прийняття рішень у будь-якому бізнесі (у вашому також). Київ: КМ-Букс, 2019. 368 с. 10. Мартін Р., Ріел Д. Техніка ухвалення рішень. Як лідери роблять вибір. Київ: Наш Формат, 2019. 248 с. 11. Негрей М.В., Тужик К.Л. Теорія прийняття рішень. Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 272 с. 12. Майкл Портер. Конкурентна стратегія. Техніки аналізу галузей і конкурентів / пер. з англ. Н. Кошманенко. Київ : Наш формат, 2020. 424 с 13. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. Київ : Атіка, 2008. 240 с.

	Додаткова література: 1. Самойленко І.О. Конспект лекцій із курсу «Обґрунтування адміністративних рішень в умовах ризику та невизначеності» (для здобувачів магістратури усіх форм навчання спеціальності 281 – Публічне управління та адміністрування); Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2019. –73 с.). 2. Кіцела Є.О. Удосконалення процесу прийняття та реалізації управлінських рішень на підприємстві. URL: chrome-extension://mhjfbmdgcfjbbpaeojofohoefgiehj ai/index.html. 3. Лозовський О., Горшков М. ЕФЕКТИВНІСТЬ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ В МЕНЕДЖМЕНТІ ОРГАНІЗАЦІЇ. Економіка та суспільство, (55). DOI: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-55-86 4. Богоявленська Ю. В., Свірко С. В., Бережницький Д. Ю. Забезпечення гнучкості прийняття управлінських рішень та цифровізації управління на інноваційних підприємствах і стартапах. Інфраструктура ринку. 2020. № Вип. 49. С. 83–87. 5. Кравченко М., Голюк В. Прийняття управлінських рішень:сутність та сучасні тенденції розвитку. Економіка та суспільство. 2022. № 40. URL: https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-37 6. Шевчук Д.М. Напрями підвищення управлінських рішень в діяльності організації. Вісник здобувачського наукового товариства «ВАТРА» Вінницького торговельно-економічного інституту ДТЕУ. Вінниця: Редакційно-видавничий відділ ВТЕІ ДТЕУ, 2023. Вип.180. С. 465-462. 7. Шульга О.А. Методичні засади прийняття управлінських рішень. Підприємництво та інновації. 2022. № 22. С. 54-58. 8.Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень Грубяк С.В. URL:https://chmnu.edu.ua/wp-content/uploads/2019/06/Ekonomika-i-suspilstvo-11-2017.pdf#page=201 9. Овдіюк О.М. Методологічні основи розробки основних етапів управлінських рішень в підприємницьких структурах. Ефективна економіка: електронний журнал. 2019. Вип. 8. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105-2019.8.34. 10. Нечаєва І. Особливості прийняття управлінських рішень, їх оцінка та оцінювання в умовах кризи. Економічний аналіз. 2019. Вип. 29. Ч. 1. с. 156-163. URL: https://www.econa.org.ua/index.php/econa/article/download/1644/6565656762. 11. Лисенко В.В., Кондратюк Н.В. Пронська В.В. Управлінські рішення як ключовий компонент моделі управління організацією. Інфраструктура ринку: електронний науково-практичний журнал. 2019. Вип. 32. с. 149-154. URL: http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/24.pdf. 12. Кузнецова І.О., Сокуренко І.А. Стадії життєвого циклу малого підприємства: характеристика та специфіка прийняття управлінських рішень. Вісник соціально-економічних досліджень. 2019. Вип. 1 (69). С. 179-188. URL:

	http://oaji.net/pdf.html?n=2019/2849-1576243368.pdf **Інформаційні ресурси** 1. Google Scholar – пошук наукових статей https://scholar.google.com/?utm_source=chatgpt.com 2. ResearchGate – база наукових досліджень. 3. Scopus та Web of Science – міжнародні бази даних https://www.webofscience.com/?utm_source=chatgpt.com 4. Harvard Business School Working Knowledge – дослідження та кейси з управління https://hbswk.hbs.edu/?utm_source=chatgpt.com
Тривалість курсу	Один семестр, 120 год.
Обсяг курсу	4 кредити ЄКТС 120 годин: - на денній формі здобуття освіти: 48 години аудиторних занять, з них лекції – 32 год., практичні заняття – 16 год. і 72 годин самостійної роботи; – на заочній формі навчання: 20 годин аудиторних занять, з них лекції – 12 год., практичні заняття – 8 год. і 100 годин самостійної роботи.
Очікувані результати навчання	Після завершення цього курсу здобувач повинен: знати та розуміти теоретичні основи, класифікацію й моделі прийняття управлінських рішень; аналізувати управлінські ситуації, визначати проблеми та обґрунтовувати альтернативи; застосовувати кількісні, якісні та евристичні методи ухвалення рішень у практичній діяльності; використовувати сучасні інформаційні системи, big data та цифрові інструменти для підтримки процесу прийняття рішень; оцінювати ризики та наслідки управлінських рішень, приймати рішення в умовах невизначеності та кризових ситуацій; враховувати психологічні та поведінкові фактори, особливості групової роботи й конфліктів у процесі прийняття рішень; організовувати впровадження, контроль та оцінку ефективності прийнятих управлінських рішень; формувати професійну відповідальність та етичний підхід у прийнятті управлінських рішень у глобальному бізнес-середовищі. вміти аналізувати управлінські ситуації, визначати проблеми та обґрунтовувати ефективні рішення; застосовувати сучасні методи та цифрові інструменти для підтримки процесу прийняття рішень, оцінювати ризики й наслідки в умовах невизначеності; організовувати впровадження, контроль та оцінку ефективності управлінських рішень, діяти відповідально й етично; працювати в команді, ефективно комунікувати та проявляти лідерські якості, формуючи інноваційні підходи до управління бізнес-процесами. У результаті вивчення курсу здобувач набуває: *Інтегральна компетентність (ІК):* Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають 7 проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог *Загальні компетентності (ЗК):* ЗК2. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності). ЗК5. Здатність діяти на основі

	етичних міркувань (мотивів). ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу. *Спеціальні (фахові) компетентності (СК):* СК1. Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, у тому числі відповідно до визначених цілей та міжнародних стандартів. СК4. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів організації. СК5. Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації у процесі управління. СК8. Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом. СК9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, ухвалювати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію. *Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК), передбачені освітньою програмою:* СК11. Здатність формувати та впроваджувати інноваційні рішення в сфері адміністрування підприємницьких організацій. СК12. Здатність до ефективного використання сучасних технологій в управлінні бізнес-процесами для прийняття ефективних управлінських рішень *Програмні результати навчання:* ПРН 6. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність. ПРН 7. Організовувати та здійснювати ефективні комунікації всередині колективу, з представниками різних професійних груп та в міжнародному контексті. ПРН 10. Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач. ПРН 12. Вміти делегувати повноваження та керівництво організацією (підрозділом). ПРН 13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу). ПРН 14. Вміти формувати та впроваджувати інноваційні рішення в сфері адміністрування підприємницьких організацій.
Ключові слова	управлінські рішення, менеджмент, методи прийняття рішень, ризик і невизначеність, групові рішення, цифрові технології.
Формат курсу	Денна/заочна
	Проведення лекцій, практичних. Консультації, оформлення екзамену.
Теми	Тема 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень Тема 2. Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень Тема 3. Методи прийняття управлінських рішень Тема 4. Умови прийняття рішень Тема 5. Психологічні та поведінкові аспекти прийняття рішень Тема 6. Групові рішення та колективна робота Тема 7. Впровадження та контроль управлінських рішень Тема 8. Сучасні тенденції у прийнятті управлінських рішень Тема 9. Прийняття стратегічних управлінських рішень Тема 10. Прийняття управлінських рішень в управлінні підприємством
Підсумковий контроль, форма	Екзамен в кінці семестру (письмовий)

<table>
<tr><td>Пререквізити</td><td>Вивчення курсу базується на знаннях з таких дисциплін: «Менеджмент», «Фінанси підприємств», «Економіка підприємств», «Організація діяльності підприємства», «Основи бізнесу»,</td></tr>
<tr><td>Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання курсу</td><td>У процесі викладання курсу «Прийняття управлінських рішень» застосовуються такі методи навчання:
• пояснювально-ілюстративні засоби (лекційний виклад, демонстрації, мультимедійні презентації), що сприяють формуванню інтересу до предмета та засвоєнню теоретичних положень;
• практико-орієнтовані методи (виконання тестових завдань, розв’язання ситуаційних вправ і задач), які забезпечують вироблення навичок та вмінь у сфері прийняття рішень;
• модульно-контрольні форми перевірки знань (періодичне виконання контрольних модулів на основі матеріалів лекцій та практичних занять);
• самостійна робота здобувачів (опрацювання основної та додаткової літератури, нормативно-правових актів, підготовка рефератів, виконання тестів та аналітичних завдань), що поглиблює теоретичні знання та формує професійні компетентності;
• використання цифрових освітніх платформ (Microsoft Teams, Google Classroom, Moodle), що забезпечують доступ до електронних ресурсів, інтерактивних матеріалів і завдань.
У процесі навчання передбачено застосування лекцій, презентацій, дискусій, групових проектів, підготовки наукових статей і кваліфікаційних робіт, що сприятиме розвитку критичного мислення та навичок колективної роботи.</td></tr>
<tr><td>Необхідне обладнання</td><td>Мультимедійний проектор / Мультимедійна дошка Високошвидкісний Інтернет Пакет Microsoft Office із доступом до платформи Teams Доступ до платформи Moodle</td></tr>
<tr><td>Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)</td><td>Оцінювання проводиться за 100-бальною шкалою. Бали нараховуються за наступним співвідношенням:
Бали нараховуються за наступним співвідношенням:
- практичні заняття – 15% семестрової оцінки, максимальна кількість балів – 15 балів;
– індивідуальне завдання – 15% семестрової оцінки, максимальна кількість балів – 15 балів;
– модуль – 20% семестрової оцінки, максимальна кількість балів – 20 балів;
- екзамен: 50% семестрової оцінки. Максимальна кількість балів –50 балів.

Підсумкова максимальна кількість – 100 балів.
<table>
<tr><th>Критерії оцінювання знань здобувачів</th><th>Максимальна кількість балів</th></tr>
<tr><td colspan="2">1.Бали поточної успішності за участь у практичних заняттях (3 відповіді по 5 балів) – 15 балів</td></tr>
<tr><td>Критерії оцінювання</td><td>15 балів</td></tr>
<tr><td>здобувач в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов’язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.</td><td>5</td></tr>
</table>
</td></tr>
</table>

	здобувач достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.	**4**
	здобувач в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.	**3**
	здобувач не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.	**2**
	здобувач не володіє матеріалом….	**0**
	2. Індивідуальна робота здобувача (ІНДР)	
	Критерії оцінювання	**15 балів**
	робота виконана та захищена згідно з графіком, з поясненнями та висновками і в повному обсязі	**15**
	робота захищена, але виконана частково, з порушенням термінів або вимог	**8-10**
	робота не захищена та виконана частково, з порушенням термінів або вимог	**2-6**
	робота не виконана	**0**
	3. Модульний контроль (1 модуль 20 балів)	
	Критерії оцінювання	**20 балів**
	1. Перший рівень (20 завдань) – завдання із вибором відповіді – тестові завдання. Завдання із вибором відповіді вважається виконаним правильно, якщо в картці тестування записана правильна відповідь. За кожне правильно виконане завдання виставляється ***0,5 бала. (максимально 20 × 0,5 = 10 балів).*** **2. Другий рівень (1 завдання) – завдання з короткою відповіддю.** Завдання з обґрунтованою та повною відповіддю вважається виконаним правильно, якщо здобувач дав вірні визначення, класифікації, тлумачення, короткі коментарі. За кожне правильно виконане завдання здобувачу виставляється ***5 балів (максимально 5 × 1 = 5 балів).*** **3. Третій рівень (1 завдання) – завдання з розгорнутою відповіддю (повне обґрунтування відповіді).** В цих завданнях потрібно зробити практичні послідовні, логічні розрахунки та пояснення, що потребують чіткого розв'язання з допомогою формул. Числовий результат обов'язково вказати у відповідних одиницях, необхідні висновки з обґрунтованими пропозиціями, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. Якщо потрібно, то слід проілюструвати думки схемами, графіками, таблицями. Оцінювання завдань третього рівня ***5 балів***: ***(максимально 5 × 1 = 5 балів).***	
	4. Екзамен	**50**
	Семестровий екзамен як форма підсумкового контролю є обов'язковим для всіх здобувачів. Екзаменаційний білет містить **3 завдання 3-ьох рівнів** складності. **Перший рівень –** 2 теоретичні запитання**,** кожне по ***10 балів (максимально 10 × 2 = 20 балів).*** **Другий рівень –** 20 тестових завдань з декількома варіантами розв'язку. За кожне правильно виконане тестове завдання здобувачу виставляється ***1 бал (максимально 20 × 1,0 = 20,0 балів)***. **Третій рівень** – практичне ситуаційне завдання з повним розв'язком і поясненням одержаних відповідей. В цих завданнях треба записати формули для розрахунків, послідовні та логічні дії всіх розрахунків, навести одиниці вимірювання одержаних показників і зробити належні висновки. За це правильно виконане завдання здобувачу виставляється ***10 балів***.	

	Результат екзамену залежить від загальної кількості набраних балів. **Оцінка одержана на екзамені є остаточною.**

Письмові роботи: Здобувачи виконують індивідуальне письмове завдання.

Академічна доброчесність: Очікується, що роботи здобувачів будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших здобувачів становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача є підставою для її незарахуванння викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

Відвідання занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі здобувачи відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. Здобувачи мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку здобувачи зобов'язані дотримуватися усіх строків визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом.

Література. Уся література, яку здобувачи не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Здобувачи заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.

Політика виставлення балів. Враховуються бали набрані на поточному тестуванні, самостійній роботі та бали підсумкового тестування. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність здобувача під час практичного заняття; недопустимість пропусків та запізнень на заняття; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання тощо.

Шкала оцінювання: національна та ЄCTS

Сума балів	**Оцінка ЄCTS**	**Оцінка за національною шкалою**	
		екзамен	**залік**
90–100	A	відмінно	зараховано
81–89	B	добре	
71–80	C		
61–70	D	задовільно	
51–60	E		
21–50	FX	незадовільно	не зараховано
0-20	F		

Питання для контролю	1. Поясніть сутність управлінського рішення та його роль у системі менеджменту. 2. Назвіть основні види та класифікацію управлінських рішень. 3. Опишіть етапи процесу прийняття управлінського рішення та

	ключові моделі його формування. 4. Яке значення має інформація для прийняття рішень і які існують джерела даних? 5. Порівняйте кількісні, якісні та евристичні методи прийняття рішень. 6. Як приймати рішення в умовах визначеності, ризику та невизначеності? 7. Охарактеризуйте психологічні та поведінкові чинники, що впливають на прийняття рішень. 8. Розкрийте особливості групового прийняття рішень і методи колективної роботи (SWOT, PEST, номінальні групи). 9. Опишіть етапи впровадження управлінського рішення, методи контролю та оцінки ефективності. 10. Які сучасні тенденції впливають на процес прийняття управлінських рішень (big data, ШІ, цифрові технології, етичні аспекти)? 11. Що таке управлінський ризик і які існують методи його оцінки? 12. Які особливості прийняття рішень у кризових ситуаціях? 13. Як когнітивні упередження впливають на процес ухвалення рішень? 14. Поясніть відмінності індивідуального та групового стилю прийняття рішень. 15. Яку роль відіграє лідерство та відповідальність у прийнятті управлінських рішень? 16. Опишіть методи подолання конфліктів у процесі групового прийняття рішень. 17. Які сучасні інформаційні системи використовуються для підтримки управлінських рішень? 18. Як моделі та симуляції допомагають у процесі прийняття рішень? 19. Що таке ефективність управлінського рішення і як її оцінюють? 20. Які етичні аспекти слід враховувати при прийнятті рішень у міжнародному бізнесі? 21. Поясніть, як цифрова трансформація впливає на процес ухвалення управлінських рішень. 22. Які переваги та недоліки застосування колективних рішень у менеджменті? 23. Опишіть роль зворотного зв’язку у контролі та коригуванні управлінських рішень. 24. Як оцінювати ефективність стратегічних рішень на рівні організації? 25. Які методи прогнозування використовуються для підтримки прийняття рішень у бізнесі?
Опитування	Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.

СХЕМА ОСВІТНЬОЇ КОМПОНЕНТИ
Курс: Прийняття управлінських рішень
Обсяг: 4 кредити, 1 семестр (120 годин: 32 год. лекції, 16 год. практичні, 72 год. самостійна робота)
Форма підсумкового контролю: екзамен

ДОДАТОК
СХЕМА КУРСУ

Денна форма навчання

Тиждень / дата / год.	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)* *лекція, самостійна, дискусія, групова робота	Матеріали	Література. Ресурси в інтернеті	Завдання, год	Термін виконання
Перший тиждень 2 год	**Тема 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень** • Сутність управлінського рішення. • Види та класифікація рішень. • Роль рішень у системі менеджменту. • Модель процесу прийняття рішення.	Лекція	Презентація, навчально-методичні матеріали	БЛ: 1-8	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття 4 год	1 тиждень
Другий тиждень 2 год	**Тема 2. Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень** • Значення інформації в управлінні. • Джерела даних для прийняття рішень. • Методи збору, обробки та аналізу інформації. • Сучасні інформаційні системи та технології.	Лекція	Презентація, навчально-методичні матеріали	БЛ: 1-8	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття 4 год	1 тиждень
Другий тиждень 2 год	**Тема 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень** Розкриття поняття управлінського рішення, його основних ознак та значення в управлінській діяльності. Характеристика управлінського рішення як результату вибору альтернативи та інструменту управлінського впливу. Аналіз основних підходів до класифікації управлінських рішень: за рівнем управління, характером проблем, ступенем формалізації, умовами прийняття та способом ухвалення. Обґрунтування значення управлінських рішень у реалізації функцій менеджменту та досягненні цілей організації. Визначення їх впливу на ефективність управління та результативність діяльності підприємства.	Практичне заняття з врахуванням завдань для самостійної роботи, обговорення програмного матеріалу та проблемних питань, індивідуальна робота		БЛ: 1-8	Опрацювати відповідні розділи рекомендованої літератури. 4 год	1 тиждень

	Висвітлення ролі інформації, управлінського обліку та аналітичних методів у підготовці та обґрунтуванні управлінських рішень. Опис основних етапів процесу прийняття управлінського рішення: ідентифікація проблеми, формування альтернатив, вибір оптимального рішення, реалізація та контроль результатів. Дослідження впливу внутрішніх і зовнішніх факторів на обґрунтованість та ефективність управлінських рішень.					
Третій – четвертий тиждень 4 год	**Тема 3. Методи прийняття управлінських рішень** • Кількісні та якісні методи. • Евристичні методи (мозковий штурм, Delphi тощо). • Математичні та статистичні методи. • Використання моделей та симуляцій.	Лекція	Презентація, навчально-методичні матеріали	БЛ: 1-8	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття 4 год	2 тижні
Четвертий тиждень 2 год	**Тема 2. Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень** Розкриття ролі інформації як ключового ресурсу управління. Характеристика її впливу на обґрунтованість управлінських рішень, ефективність планування, контролю та координації діяльності організації. Аналіз внутрішніх і зовнішніх джерел інформації, зокрема управлінського обліку, фінансової та нефінансової звітності, статистичних даних, результатів маркетингових досліджень та інформації зовнішнього середовища. Опис основних методів збору первинних і вторинних даних, способів їх систематизації, узагальнення та аналізу з метою підготовки управлінських рішень. Характеристика сучасних інформаційних систем (MIS, ERP, CRM, DSS) та цифрових технологій, що забезпечують підтримку процесу прийняття управлінських рішень і підвищують ефективність управління.	Практичне заняття з врахуванням завдань для самостійної роботи, обговорення програмного матеріалу та проблемних питань, індивідуальна робота		БЛ: 1-8	Опрацювати відповідні розділи рекомендованої літератури. 4 год	1 тиждень

П’ятий-шостий тиждень 4 год	**Тема 4. Умови прийняття рішень** • Рішення в умовах визначеності, ризику та невизначеності. • Методи оцінки ризиків. • Прийняття рішень у кризових ситуаціях.	Лекція	Презентація, навчально-методичні матеріали	БЛ: 1-8 ДЛ: 12	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття 4 год	2 тижні
Шостий тиждень 2 год	**Тема 3. Методи прийняття управлінських рішень** Характеристика кількісних методів, що ґрунтуються на числових показниках і розрахунках, та якісних методів, заснованих на експертних оцінках, судженнях і досвіді керівників. Визначення їх переваг, обмежень і сфер застосування в управлінні. Розкриття сутності евристичних методів як інструментів колективного пошуку рішень в умовах невизначеності. Характеристика методів мозкового штурму, Delphi, синектики та інших творчих підходів. Опис використання математичних моделей, статистичного аналізу, кореляційно-регресійних методів, теорії ймовірностей та оптимізаційних моделей для обґрунтування управлінських рішень. Аналіз ролі економіко-математичних моделей, імітаційного моделювання та сценарного аналізу у прогнозуванні результатів управлінських рішень і зниженні рівня ризику.	Практичне заняття з врахуванням завдань для самостійної роботи, обговорення програмного матеріалу та проблемних питань, індивідуальна робота		БЛ: 1-8	Опрацювати відповідні розділи рекомендованої літератури. 4 год	1 тиждень
Сьомий-восьмий тиждень 4 год	**Тема 5. Психологічні та поведінкові аспекти прийняття рішень** • Когнітивні упередження та їх вплив. • Індивідуальний та груповий стиль прийняття рішень. • Лідерство та відповідальність у прийнятті рішень.	Лекція	Презентація, навчально-методичні матеріали	БЛ: 1-8	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття 4 год	2 тижні
Восьмий тиждень 2 год	**Тема 4. Умови прийняття рішень** Характеристика особливостей прийняття рішень залежно від умов середовища. Аналіз відмінностей між ситуаціями повної визначеності, ризику (за наявності ймовірнісної оцінки результатів) та невизначеності, а також їх впливу на вибір управлінських інструментів.	Практичне заняття з врахуванням завдань для самостійної роботи, обговорення програмного матеріалу та проблемних питань, індивідуальна робота		БЛ: 1-8 ДЛ: 12	Опрацювати відповідні розділи рекомендованої літератури. 4 год	1 тиждень

	Розкриття сутності основних методів ідентифікації та оцінки ризиків, зокрема якісних і кількісних підходів, аналізу чутливості, сценарного аналізу, експертних оцінок, матриць ризиків та страхування ризиків. Аналіз специфіки прийняття рішень в умовах криз, дефіциту часу та ресурсів. Визначення ролі антикризового управління, швидкості реагування, комунікацій та контролю в забезпеченні стабілізації діяльності підприємства.					
Дев'ятий-десятий тиждень 4 год	**Тема 6. Групові рішення та колективна робота** • Переваги та недоліки групових рішень. • Методи колективної роботи (SWOT, PEST-аналіз, номінальні групи). • Конфлікти при прийнятті рішень і методи їх подолання.	Лекція	Презентація, навчально-методичні матеріали	БЛ: 1-8 ДЛ: 3,6	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття 4 год	2 тижні
Десятий тиждень 2 год	**Тема 5. Психологічні та поведінкові аспекти прийняття рішень** Розкриття сутності когнітивних упереджень та їх впливу на процес прийняття рішень. Характеристика основних видів упереджень (ефект якоря, підтвердження, надмірної впевненості, групового мислення) та їх наслідків для якості управління. Аналіз особливостей індивідуального та колективного прийняття рішень, їх переваг і недоліків. Визначення ролі командної взаємодії, комунікацій та конфліктів у процесі формування управлінських рішень. Характеристика ролі керівника як лідера в процесі прийняття рішень. Розкриття значення відповідальності, етичних аспектів, особистих якостей керівника та їх впливу на реалізацію прийнятих рішень.	Практичне заняття з врахуванням завдань для самостійної роботи, обговорення програмного матеріалу та проблемних питань, індивідуальна робота		БЛ: 1-8	Опрацювати відповідні розділи рекомендованої літератури. 4 год	1 тиждень

Одинадцятий тиждень 2 год	**Тема 7. Впровадження та контроль управлінських рішень** • Етапи реалізації рішення. • Контроль виконання та коригування. • Оцінка ефективності управлінських рішень. • Зворотний зв'язок у процесі управління.	Лекція	Презентація, навчально-методичні матеріали	БЛ: 1-8	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття 4 год	1 тиждень
Дванадцятий тиждень 2 год	**Тема 8. Сучасні тенденції у прийнятті управлінських рішень** • Використання big data та штучного інтелекту. • Цифрова трансформація управління. • Етичні аспекти у прийнятті рішень. • Глобалізація та прийняття рішень у міжнародному бізнесі.	Лекція	Презентація, навчально-методичні матеріали	БЛ: 1-8	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття 4 год	1 тиждень
Дванадцятий тиждень 2 год	**Тема 6. Групові рішення та колективна робота** Аналіз позитивних і негативних аспектів групових рішень, зокрема підвищення якості та обґрунтованості рішень, залучення різних точок зору, а також ризиків затягування процесу, конформізму та розмивання відповідальності. Характеристика методів колективного аналізу та генерування рішень, зокрема SWOT-аналізу, PEST-аналізу, методу номінальних груп та інших інструментів, що сприяють структурованому обговоренню та вибору оптимального варіанту. Розкриття причин виникнення конфліктів у групах під час прийняття рішень. Аналіз методів їх запобігання та врегулювання, зокрема комунікаційних, організаційних і психологічних підходів. **Тема 7. Впровадження та контроль управлінських рішень** Розкриття послідовності реалізації управлінського рішення, зокрема доведення рішення до виконавців, планування заходів, розподіл ресурсів, визначення відповідальних осіб та строків виконання.	Практичне заняття з врахуванням завдань для самостійної роботи, обговорення програмного матеріалу та проблемних питань, індивідуальна робота		БЛ: 1-8	Опрацювати відповідні розділи рекомендованої літератури. 4 год	1 тиждень

	Характеристика ролі контролю в процесі реалізації рішень, видів контролю та механізмів своєчасного коригування дій у разі відхилень від запланованих результатів. Аналіз критеріїв і показників оцінювання ефективності управлінських рішень, зокрема економічних, соціальних та організаційних результатів, а також співвідношення витрат і досягнутих ефектів. Розкриття значення зворотного зв'язку як інструменту підвищення якості управлінських рішень, забезпечення адаптивності управління та безперервного вдосконалення управлінських процесів					
Тринадцятий тиждень 2 год	**Тема 8. Сучасні тенденції у прийнятті управлінських рішень** • Використання big data та штучного інтелекту. • Цифрова трансформація управління. • Етичні аспекти у прийнятті рішень. • Глобалізація та прийняття рішень у міжнародному бізнесі.	Лекція	Презентація, навчально-методичні матеріали	БЛ: 1-8	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття 4 год	1 тиждень
Чотирнадцятий тиждень 2 год	**Тема 9. Прийняття стратегічних управлінських рішень** • Стратегічний менеджмент та його роль у діяльності організації. • Стратегія – як сукупність управлінських рішень щодо перспективи розвитку організації. • Стратегічні і тактичні рішення, їх особливості та взаємозв'язок.	Лекція	Презентація, навчально-методичні матеріали	БЛ: 1-8	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття 4 год	1 тиждень
Чотирнадцятий тиждень 2 год	**Тема 8. Сучасні тенденції у прийнятті управлінських рішень** Характеристика ролі великих масивів даних і технологій штучного інтелекту в процесі прийняття управлінських рішень. Аналіз можливостей прогнозування, автоматизації управлінських процесів та підвищення обґрунтованості рішень на основі аналітики даних. Розкриття сутності цифрової трансформації управління та її впливу на організаційні	Практичне заняття з врахуванням завдань для самостійної роботи, обговорення програмного матеріалу та проблемних питань, індивідуальна робота		БЛ: 1-8	Опрацювати відповідні розділи рекомендованої літератури. 4 год	1 тиждень

	структури, бізнес-процеси та стиль прийняття рішень. Визначення ролі цифрових платформ, інформаційних систем і технологій у сучасному менеджменті. Аналіз етичних принципів і норм, що мають враховуватися під час прийняття управлінських рішень. Характеристика відповідальності керівників за соціальні, екологічні та репутаційні наслідки управлінських дій. Розкриття впливу глобалізаційних процесів на прийняття управлінських рішень. Аналіз особливостей управління в міжнародному середовищі, урахування культурних, правових та економічних відмінностей.					
П'ятнадцятий - шістнадцятий тиждень 4 год	**Тема 10. Прийняття управлінських рішень в управлінні підприємством** • Прийняття управлінських рішень у маркетингу • Прийняття фінансових та інвестиційних рішень • Прийняття рішень у сфері управління персоналом	Лекція	Презентація, навчально-методичні матеріали	БЛ: 1-8	Опрацювати рекомендовану літературу, підготуватись до практичного заняття 4 год	2 тижні
Шістнадцятий тиждень 2 год	**Тема 9. Прийняття стратегічних управлінських рішень** Розкриття сутності стратегічного менеджменту як процесу визначення довгострокових цілей організації та способів їх досягнення. Аналіз його ролі у забезпеченні конкурентоспроможності, адаптивності до змін зовнішнього середовища та ефективності управління ресурсами. Характеристика стратегії як системи взаємопов'язаних рішень, що визначають напрями розвитку організації, розподіл ресурсів та пріоритети діяльності на середньо- та довгострокову перспективу. Аналіз відмінностей між стратегічними (довгостроковими, комплексними, з високим рівнем невизначеності) і тактичними (короткостроковими, деталізованими,	Практичне заняття з врахуванням завдань для самостійної роботи, обговорення програмного матеріалу та проблемних питань, індивідуальна робота		БЛ: 1-8	Опрацювати відповідні розділи рекомендованої літератури. 4 год	1 тиждень

	реалізаційними) рішеннями. Визначення їх взаємозв'язку та ролі у забезпеченні реалізації загальної стратегії організації. **Тема 10. Прийняття управлінських рішень в управлінні підприємством** Характеристика процесу прийняття рішень щодо просування товарів та послуг, формування цінової політики, вибору каналів збуту та рекламних стратегій. Розкриття ролі маркетингових досліджень і аналітики у обґрунтуванні управлінських рішень. Опис особливостей управлінських рішень, пов'язаних із формуванням бюджету, розподілом фінансових ресурсів, інвестуванням та управлінням ризиками. Визначення значення фінансового аналізу та прогнозування для обґрунтованого прийняття рішень. Розкриття процесу ухвалення рішень щодо підбору, мотивації, оцінки та розвитку персоналу. Аналіз впливу кадрової політики на ефективність діяльності організації та роль HR-аналітики у прийнятті обґрунтованих рішень.					