

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Волинський національний університет імені Лесі Українки**  
**Факультет економіки та управління**  
**Кафедра менеджменту та адміністрування**

**СИЛАБУС**  
**нормативного освітнього компонента**  
**СИСТЕМА ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

*підготовки бакалавра*  
*галузі знань 07 Управління та адміністрування*  
*спеціальності 073 Менеджмент*  
*освітньо-професійної програми Менеджмент*

**Силабус освітнього компонента СИСТЕМА ОБҐРУНТУВАННЯ  
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ** підготовки бакалавра, галузі знань 07 Управління  
та адміністрування, спеціальності 073 Менеджмент, за освітньо-професійною  
програмою Менеджмент

**Розробник:** Волинець І. Г., доцент кафедри менеджменту та адміністрування,  
кандидат економічних наук, доцент

**Силабус погоджено**

Гарант ОПП  
Менеджмент



Ірина ВОЛИНЕЦЬ

**Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри  
менеджменту та адміністрування**  
протокол № 1 від 26 серпня 2022 р.

Завідувач кафедри:



Лариса ЧЕРЧИК

## I. Опис освітнього компонента

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній рівень	Характеристика освітнього компонента
Заочна форма навчання	07 Управління та адміністрування, 073 Менеджмент, Менеджмент, Перший (бакалаврський)	<b>Нормативний</b>
Кількість годин/кредитів 150/5		Рік навчання 3
ІНДЗ: <u>немає</u>		Семестр 6-ий
		Лекції 10 год.
		Практичні (семінарські) 12 год.
		Самостійна робота 110 год.
		Консультації 18 год.
Мова навчання	Українська	
	Форма контролю: екзамен	

## II. Інформація про викладача

Волинець Ірина Григорівна

Науковий ступінь – кандидат економічних наук

Вчене звання – доцент

Посада – доцент кафедри менеджменту та адміністрування

*Контактна інформація викладача:*

Телефон 0661755785

Електронна пошта: [irina.volynets@vnu.edu.ua](mailto:irina.volynets@vnu.edu.ua)

Адреса викладання курсу: вул. Винниченка, 28, корпус G ВНУ імені Лесі Українки

Дні занять розміщено на <http://194.44.187.20/cgi-bin/timetable.cgi>

## III. Опис освітнього компонента

**1. Анотація курсу.** Освітній компонент «Система обґрунтування управлінських рішень» спрямований на формування фахових компетенцій щодо набуття системи знань, пов'язаної з важливими і нагальними питаннями щодо прийняття виважених та ефективних рішень у різних сферах і на різних рівнях управління підприємством.

### 2. Пререквізити і постреквізити освітнього компонента

**Пререквізити:** освітні компоненти: «Менеджмент», «Мотивація персоналу», «Менеджмент організацій», «Аналіз господарської діяльності».

**Постреквізити:** освітні компоненти: «Стратегічний менеджмент», «Проектний менеджмент», «Інноваційний менеджмент», «Операційний менеджмент», курсова робота з функціональних областей організації, підготовка кваліфікаційної роботи.

### 3. Мета і завдання освітнього компонента

**Мета** вивчення освітнього компонента – оволодіння системою компетентностей щодо використання технологій прийняття управлінських рішень та на основі набутої систематизованої інформації формування комплексної системи знань і практичних навичок щодо прийняття управлінських рішень шляхом безперервного удосконалення методів роботи з управлінською інформацією.

Основними **завданнями** освітнього компонента є засвоєння основних принципів прийняття управлінських рішень; формування нового економіко-математичного мислення, спрямованого на підготовку фахівців-менеджерів нової формації; вивчення методів побудови та використання систем прийняття управлінських рішень; набуття вмінь швидко та якісно приймати рішення з питань управління підприємством.

### 4. Результати навчання (компетентності)

**Інтегральна компетентність:** 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.

**Загальні компетентності:**

ЗК9. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

**Спеціальні компетентності:**

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК3. Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

**Програмні результати навчання:**

ПРН4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

### 5. Структура освітнього компонента

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Практ.	Сам. роб.	Консул.	Форма контролю / Бал
<b>Змістовий модуль 1. Загальні принципи обґрунтування управлінських рішень</b>						
Тема 1. Сутність, природа і класифікація управлінських рішень	7			6	1	УО, Т, ПЗ / 2
Тема 2. Процеси підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень	9	1	1	6	1	УО, Т, СЗ / 2

Тема 3. Планування та прогнозування як основа прийняття управлінських рішень	10	1	1	7	1	УО, Т, СЗ, РЗ / 2
Тема 4. Методи обґрунтування та прийняття управлінських рішень	11	1	1	7	2	УО, Т, СЗ, ПЗ / 4
Тема 5. Прийняття управлінських рішень в умовах визначеності, невизначеності та ризику	10	1	1	7	1	УО, Т, ПЗ, РЗ / 4
Тема 6. Форми розробки і реалізації управлінських рішень.	8			7	1	УО, Т, СЗ / 1
Тема 7. Організація та контроль виконання управлінських рішень	9		1	7	1	УО, Т, СЗ, ПЗ / 1
Тема 8. Управлінські рішення та відповідальність	10	1	1	7	1	УО, Т, СЗ, ПЗ / 2
Разом за модулем 1	74	5	6	54	9	18
<b>Змістовий модуль 2. Обґрунтування управлінських рішень за сферами діяльності підприємства</b>						
Тема 9. Прийняття стратегічних управлінських рішень	10	1	1	7	1	УО, Т, ПЗ / 3
Тема 10. Прийняття управлінських рішень у сфері маркетингу	8			7	1	УО, Т, ПЗ / 2
Тема 11. Управлінські рішення у сфері інноваційної діяльності	10	1	1	7	1	УО, Т, ПЗ, РЗ / 2
Тема 12. Прийняття фінансових та інвестиційних рішень	10	1	1	7	1	УО, РЗ / 4
Тема 13. Прийняття рішень у сфері управління персоналом	9	1		7	1	УО, Т, ПЗ / 2
Тема 14. Прийняття управлінських рішень в умовах кризових ситуацій	11	1	1	7	2	УО, Т, РЗ / 4
Тема 15. Інформаційна підтримка процесу розробки і прийняття управлінських рішень	9		1	7	1	УО, Т, ПЗ / 3
Тема 16. Якість та ефективність управлінських рішень	9		1	7	1	УО, Т, ПЗ / 2
Разом за модулем 2	76	5	6	56	9	22
<b>Види підсумкових робіт</b>						<b>Бал</b>
Екзамен						60
<b>Всього годин / Балів</b>	150	10	12	110	18	<b>100</b>

Форма контролю\*: усне опитування (УО), тести (Т), розгляд ситуаційних завдань (СЗ), розв'язування задач (РЗ), виконання практичних завдань (ПЗ), модульна контрольна робота (МКР).

## 6. Завдання для самостійного опрацювання

Самостійна робота з освітнього компонента «Система обґрунтування управлінських рішень» передбачає: підготовку до практичних занять відповідно до плану та графіку виконання завдань; оформлення результатів практичних завдань відповідно до плану самостійної роботи; підготовку до усіх видів контролю, зокрема

написання поточних контрольних робіт та оцінювання рівня та вчасності виконання завдань. Завдання самостійної роботи здобувачів вважаються виконаними, якщо вони: здані у визначені терміни; повністю виконані; не мають логічних і розрахункових помилок. Прийом і консультування щодо виконання завдань самостійної роботи здобувачів проводяться викладачем згідно встановленого графіку.

#### IV. Політика оцінювання

**Політика щодо відвідувань занять:** відвідування занять є обов'язковим. Здобувачі вищої освіти мають інформувати викладача про неможливість відвідати заняття. У будь-якому випадку здобувачі зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених курсом. У разі відсутності через хворобу надати відповідну довідку. Пропущені заняття відпрацьовувати у визначений час згідно затвердженого графіка. Здобувач вищої освіти повинен старанно виконувати завдання, брати активну участь в освітньому процесі.

**Політика щодо зарахування результатів формальної, неформальної та інформальної освіти.** Результати навчання, здобуті шляхом формальної, неформальної та/або інформальної освіти, визнаються в ВНУ імені Лесі Українки шляхом валідації ([https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/08/2022\\_%D0%92%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F\\_%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB\\_%D1%82%D0%B0%D1%82i%D0%B2\\_%D0%92%D0%9D%D0%A3\\_i%D0%BC.%D0%9B.%D0%A3.%D1%80%D0%B5%D0%B4.pdf](https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/08/2022_%D0%92%D0%B8%D0%B7%D0%BD%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F_%D1%80%D0%B5%D0%B7%D1%83%D0%BB_%D1%82%D0%B0%D1%82i%D0%B2_%D0%92%D0%9D%D0%A3_i%D0%BC.%D0%9B.%D0%A3.%D1%80%D0%B5%D0%B4.pdf))

Визнанню можуть підлягати такі результати навчання, отримані в неформальній освіті, які за тематикою, обсягом вивчення та змістом відповідають як освітньому компоненту в цілому, так і його окремому розділу, темі (темам), індивідуальному завданню, контрольній роботі тощо, які передбачені силабусом освітнього компонента.

**Політика щодо академічної доброчесності:** виконані завдання здобувачів вищої освіти мають бути їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших осіб є прикладами можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

**Політика виставлення балів.** Враховуються бали поточного (40 балів) та підсумкового оцінювання (60 балів). При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність здобувача вищої освіти під час занять; не допускаються пропуски та запізнення на заняття; заборонено використання мобільного телефону, планшета чи інших мобільних пристроїв під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання.

Підсумковий семестровий контроль у вигляді екзамену передбачає оцінку засвоєння здобувачем освіти навчального матеріалу на підставі результатів виконання ним усіх видів запланованої навчальної роботи впродовж семестру.

Підсумкова семестрова оцінка з освітнього компонента виставляється без складання екзамену, якщо здобувач вищої освіти успішно виконав усі завдання, передбачені силабусом освітнього компонента, і набрав при цьому не менше 75 балів. Така оцінка виставляється та заноситься до екзаменаційної відомості й індивідуального навчального плану здобувача вищої освіти у день проведення екзамену за умови його обов'язкової присутності. У випадку незадовільної підсумкової семестрової оцінки, або за бажання підвищити рейтинг (згідно силабусу освітнього компонента) здобувач вищої освіти складає екзамен у формі письмового опитування. При цьому на екзамен вноситься 60 балів, а бали, набрані за результатами модульних контрольних робіт, анулюються.

Порядок організації поточного й підсумкового контролю знань здобувачів освіти регламентується Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки ([https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/08/2022\\_Polozh\\_pro\\_otzin\\_%D0%A0%D0%B5%D0%B4\\_%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%9C%D0%95%D0%94.pdf](https://ed.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/08/2022_Polozh_pro_otzin_%D0%A0%D0%B5%D0%B4_%D1%80%D0%B5%D0%B4%D0%9C%D0%95%D0%94.pdf))

## **V. Підсумковий контроль**

Підсумковий контроль проводиться у формі письмового семестрового екзамену згідно затвердженого розкладу. Екзаменаційний білет охоплює програму освітнього компонента та включає два теоретичних запитання (20 балів), 30 тестових завдань (30 балів) та практичне завдання (10 балів). Максимальна оцінка 60 балів. За умови дистанційного проходження курсу іспит може складатись он-лайн у вигляді тестів на платформі Microsoft Office 365 згідно затвердженого розкладу. Тестові запитання складено відповідно до програми курсу. Містять 60 запитань з однією правильною відповіддю. Кожне запитання оцінюється в 1 бал. Максимальна оцінка 60 балів.

### *Перелік питань на екзамен*

1. Сутність прийняття управлінських рішень.
2. Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень.
3. Класифікація управлінських рішень.
4. Системний та ситуаційний підходи до управлінських рішень.
5. Роль менеджера у системі прийняття управлінських рішень.
6. Групові рішення.
7. Індивідуальні якості менеджера і стиль керівництва в процесі ухвалення рішень.
8. Середовище прийняття управлінських рішень.
9. Місце людського фактора у процесі прийняття рішень.
10. Неформальні аспекти розробки рішень.
11. Фактори впливу на прийняття управлінських рішень.
12. Мета та основні завдання прогнозування управлінських рішень.
13. Кількісні та якісні методи прогнозування управлінських рішень.
14. Моделі прийняття управлінських рішень.
15. Основні підходи до прийняття управлінських рішень.
16. Теорії прийняття управлінських рішень.

17. Сутність технології прийняття управлінських рішень.
18. Чинники та умови прийняття управлінських рішень.
19. Характеристика наукових шкіл управління щодо вибору процесу прийняття управлінських рішень.
20. Методи діагностики проблеми управління.
21. Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіанта рішення.
22. Формальні та неформальні методи обґрунтування управлінських рішень.
23. Критерії прийняття управлінських рішень.
24. Сутність евристичних методів, їх застосування.
25. Особливості побудови евристичних методів.
26. Необхідність проведення експертизи під час прийняття управлінських рішень виникає.
27. Зміст понять «невизначеність» та «ризик» при прийнятті управлінських рішень.
28. Принципи прийняття управлінських рішень за умов економічного ризику.
29. Прийняття рішень в умовах повної невизначеності.
30. Критерії прийняття рішень в умовах повної невизначеності.
31. Прийняття рішень в умовах часткової невизначеності.
32. Визначення критеріїв вибору. Розробка альтернатив. Вибір альтернативи.
33. Узгодження рішення. Управління реалізацією. Контроль і оцінка результатів.
34. Організація і контроль виконання рішень.
35. Процедури стадії реалізації управлінського рішення.
36. Види відповідальності. Механізми контролю відповідальності.
37. Шляхи вдосконалення аналітичних методів і методології їх застосування в обґрунтуванні та прийнятті управлінського рішення.
38. Управлінські рішення і відповідальність.
39. Прийняття стратегічних управлінських рішень.
40. Маркетингові управлінські рішення.
41. Прийняття інноваційних рішень в управлінні інвестиційними проєктами.
42. Прийняття фінансових та інвестиційних рішень.
43. Критерії обґрунтування рішень під час прийняття (вибору) інвестиційного проєкту.
44. Портфелі максимальної ефективності та формування оптимального портфелю.
45. Прийняття рішень у сфері управління персоналом.
46. Прийняття управлінських рішень в умовах кризових ситуацій.
47. Інформаційна підтримка процесу розробки і прийняття управлінських рішень.
48. Умови та фактори якості управлінського рішення.
49. Оцінка ефективності управлінських рішень.
50. Чинники ефективних управлінських рішень.



## VI. Шкала оцінювання

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	
		оцінка	пояснення
90–100	Відмінно	A	відмінне виконання
82–89	Дуже добре	B	вище середнього рівня
75–81	Добре	C	загалом хороша робота
67–74	Задовільно	D	непогано
60–66	Достатньо	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
1–59	Незадовільно	Fx	необхідне перекладання

## VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси

### *Основна*

1. Бутко М.П., Бутко І.М., Мащенко В.П. та ін. Теорія прийняття рішень: Підручник. За заг. ред. Бутка М. П. К. : Центр учбової літератури, 2018. 360 с.
2. Негрей М.В., Тужик К.Л. Теорія прийняття рішень. Навчальний посібник. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 272 с.
3. Посилкіна О. В., Деренська Я. М. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : навч. посібник. Харків : НФаУ, 2018. 197 с.
4. Полінкевич О. М., Волинець І. Г. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків: навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2018. 336 с. URL: [https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/15846/1/Polinkevych\\_Volynets\\_OGROR2\\_018.pdf](https://evnuir.vnu.edu.ua/bitstream/123456789/15846/1/Polinkevych_Volynets_OGROR2_018.pdf)
5. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / [Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю. Є. Петруні. [3-тє вид., переробл. і доп.]. Дніпропетровськ : Університет митної справи та фінансів, 2015. 209 с.

### *Інтернет-ресурси*

1. Державна служба статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua/>.
2. Інформаційні ресурси у цифровому репозиторії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>
3. Кабінет Міністрів України. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>.
4. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>.
5. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>.