

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

**СИЛАБУС**  
**нормативного освітнього компонента**  
**ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ОЦІНЮВАННЯ**  
**РИЗИКІВ**

**підготовки бакалавра**  
**галузі знань 07 Управління та адміністрування**  
**спеціальності 071 «Облік і оподаткування»**  
**освітньо-професійної програми «Облік і оподаткування»**

**Силабус освітнього компонента «ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ»** підготовки бакалавра, галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 071 «Облік і оподаткування», за освітньо-професійною програмою Облік і оподаткування

**Розробник:** Ірина Волинець, доцент кафедри менеджменту, кандидат економічних наук, доцент

**Силабус погоджено**

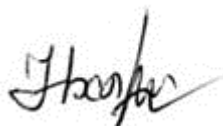
Гарант ОПП



Анна САФАРОВА

**Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри менеджменту**  
протокол № 3 від 06 вересня 2023 р.

Завідувач кафедри



Наталія ХОМІУК

## I. Опис освітнього компонента

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній рівень	Характеристика освітнього компонента
Денна форма навчання	07 Управління та адміністрування 071 Облік і оподаткування Облік і оподаткування Перший (бакалаврський)	<b>Нормативний</b>
Кількість годин/кредитів 120/4		Рік навчання 3
ІНДЗ: <u>немає</u>		Семестр 5-ий
		Лекції 32 год.
		Практичні 32 год.
		Самостійна робота 48 год.
Мова навчання	Українська	
Сторінка курсу в MOODLE	<a href="https://moodle.vnu.edu.ua/course/view.php?id=2117">https://moodle.vnu.edu.ua/course/view.php?id=2117</a>	

## II. Інформація про викладача

Волинець Ірина Григорівна

Науковий ступінь – кандидат економічних наук

Вчене звання – доцент

Посада – доцент кафедри менеджменту

*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://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>

## III. Опис освітнього компонента

**1. Анотація освітнього компонента.** Освітній компонент «Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків» спрямований на формування фахових компетентностей щодо набуття системи знань, пов'язаної з важливими і нагальними питаннями прийняття виважених та ефективних рішень у різних сферах і на різних рівнях управління організацією, а також умінь та навичок з виявлення, оцінювання та управління ризиками в умовах невизначеності та використання методів і заходів із уникнення, попередження і зниження рівня ризику у діяльності господарюючого суб'єкта.

### 2. Пререквізити і постреквізити освітнього компонента

**Пререквізити:** освітні компоненти: «Теорія та практика підприємництва», «Бухгалтерський облік», «Економіка підприємства».

**Постреквізити:** освітній компонент: «Управлінський облік».

### **3. Мета і завдання освітнього компонента**

**Мета** вивчення освітнього компонента – оволодіння системою компетентностей щодо використання технологій розробки, обґрунтування та прийняття управлінських рішень, а також інструментарію, методики та методів проведення управлінського аналізу ризику діяльності підприємства.

Основними **завданнями** освітнього компонента є: засвоєння основних принципів прийняття управлінських рішень; системи методів і моделей розробки, обґрунтування та прийняття управлінських рішень; вивчення сутності, значення та видів ризиків діяльності підприємства; дослідження основних прийомів і методів ризик-менеджменту для проведення оцінки ризиків; набуття практичних навичок визначення ступеня і міри ризику та інструментів впливу на його уникнення.

**4. Методи навчання:** інтерактивні методи (інтерактивна лекція з використанням вербальних та ілюстративно-демонстраційних методів: розповідь, пояснення, дискусія, презентація, демонстрація, запитання-відповідь), практичні методи (практичні завдання, аналіз ситуацій та розв'язання ситуаційних завдань, творча робота, евристичний метод), самостійна робота.

### **5. Результати навчання (компетентності)**

Загальні компетентності:

ЗК01. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК02. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК03. Здатність працювати в команді.

ЗК04. Здатність працювати автономно.

ЗК07. Здатність бути критичним та самокритичним.

ЗК08. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

Спеціальні (фахові) компетентності (СК):

СК01. Здатність досліджувати тенденції розвитку економіки за допомогою інструментарію макро- та мікроекономічного аналізу, робити узагальнення стосовно оцінки прояву окремих явищ, які властиві сучасним процесам в економіці.

СК02. Використовувати математичний інструментарій для дослідження соціально-економічних процесів, розв'язання прикладних завдань в сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування.

СК03. Здатність до відображення інформації про господарські операції суб'єктів господарювання в фінансовому та управлінському обліку, їх систематизації, узагальнення у звітності та інтерпретації для задоволення інформаційних потреб осіб, що приймають рішення.

СК08. Ідентифікувати та оцінювати ризики недосягнення управлінських цілей суб'єкта господарювання, недотримання ним законодавства та регулювання діяльності, недостовірності звітності, збереження й використання його ресурсів

Програмні результати навчання:

ПРО9. Ідентифікувати та оцінювати ризики господарської діяльності підприємств.

### 6. Структура освітнього компонента

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Практ.	Сам. роб.	Конс.	Форма контролю/ Бал
<b>Змістовий модуль 1. Обґрунтування управлінських рішень</b>						
Тема 1. Сутнісна характеристика управлінських рішень	6	2	2	2		БО (0,5), Т (1), РЗ (0,5) / 2
Тема 2. Технологія прийняття рішень в управлінні	6	2	2	2		БО (0,5), Т (1), РЗ (0,5) / 2
Тема 3. Методичні основи підготовки управлінських рішень	7	2	2	3		ФО (0,5), Т (1), СЗ (0,5), РЗ (1) / 3
Тема 4. Оцінювання ефективності управлінських рішень	7	2	2	3		БО (1), Т (1), РЗ (1) / 3
Тема 5. Прогнозування та аналіз управлінських рішень	7	2	2	3		БО (1), Т (1), РЗ (1) / 3
Тема 6. Невизначеність як першопричина ризику управлінської діяльності	7	2	2	3		БО (0,5), Т (1), РЗ (0,5) / 2
Тема 7. Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності	8	2	2	3	1	ФО (1), Т (1), РЗ (1) / 3
Тема 8. Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень	8	2	2	3	1	ФО (0,5), Т (1), РЗ (0,5) / 2
Разом за модулем 1	56	16	16	22	2	20
<b>Змістовий модуль 2. Оцінювання ризиків при прийнятті управлінських рішень</b>						
Тема 9. Управлінські ризики та їх вплив на прийняття рішень	8	2	2	3	1	ФО (0,5), Т (1), К (1,5), СЗ (1) / 4
Тема 10. Критерії прийняття управлінських рішень за умов ризику	8	2	2	3	1	БО (0,5), Т (1), РЗ (0,5) / 2
Тема 11. Прийняття рішень у конфліктних ситуаціях	9	2	2	4	1	БО (0,5), Т (1), РЗ (1,5) / 3
Тема 12. Обґрунтування фінансових та інвестиційних рішень за умов ризику	13	4	4	4	1	ФО (0,5), Т (1), РЗ (1,5) / 3
Тема 13. Якісне оцінювання ризиків	8	2	2	4		Т (1), СЗ (0,5), РЗ (0,5) / 2
Тема 14. Кількісне оцінювання ризиків	9	2	2	4	1	ФО (0,5), Т (1), ПЗ (1,5) / 3
Тема 15. Ризик-менеджмент та методи	9	2	2	4	1	БО (0,5), Т

зниження ступеня ризику						(1), К (1,5), СЗ (0,5) / 3
Разом за модулем 2	64	16	16	26	6	20
<b>Види підсумкових робіт</b>						<b>Бал</b>
Модульна контрольна робота 1						30
Модульна контрольна робота 2						30
Екзамен						60
<b>Всього годин / Балів</b>	<b>120</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	<b>48</b>	<b>8</b>	<b>100</b>

Форми контролю: усне опитування (УО), тести (Т), розгляд ситуаційних завдань (СЗ), розв'язування задач (РЗ), кейси (К), ПЗ (практичні завдання).

## 7. Завдання для самостійного опрацювання

Самостійна робота з освітнього компонента «Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків» 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.

Питання та завдання для самостійної роботи визначені відповідними темами освітнього компонента та містяться в електронному курсі у веб-середовищі системи управління навчанням Moodle: <https://moodle.vnu.edu.ua/course/view.php?id=2117>.

## IV. Політика освітнього компонента

**Політика щодо відвідувань занять:** відвідування занять є обов'язковим. Здобувачі освіти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених силабусом. Пропущені заняття відпрацьовувати у визначений час згідно затвердженого графіка.

За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування, участь в наукових заходах тощо) навчання може відбуватись в цей період в онлайн формі або за індивідуальним планом за погодженням із викладачем.

Здобувач 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 (<http://surl.li/lpbys>).

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) тощо, які передбачені силабусом освітнього компонента.

Визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті, відбувається в семестрі, що передує семестру початку вивчення освітнього компонента, або першого місяця від початку семестру, враховуючи ймовірність не підтвердження здобувачем результатів такого навчання.

**Політика щодо академічної доброчесності:** виконані завдання здобувачем 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 вищої освіти є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату чи обману.

Неухильне дотримання Кодексу академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/aagxg>).

**Політика щодо дедлайнів та перекладання:** у випадку, якщо здобувач освіти не відвідував окремі аудиторні заняття (з поважних причин), на консультаціях він має право відпрацювати пропущені заняття та добрати ту кількість балів, яку було визначено на пропущені теми.

## **V. Політика поточного та підсумкового оцінювання**

**Політика поточного оцінювання:** оцінювання знань здобувачів освіти здійснюється під час поточного контролю за результатами виконання усіх видів робіт, які передбачені силабусом. Максимальна кількість балів за поточний контроль становить 40. 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, планшету чи інших мобільних пристроїв під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання.

**Політика підсумкового оцінювання:** 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 та враховує бали поточного (40 балів) та підсумкового оцінювання (у вигляді модульних контрольних робіт та/або іспиту (60 балів)).

Підсумкова семестрова оцінка з освітнього компонента виставляється з урахуванням результатів модульних контрольних робіт 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 за результатами поточного оцінювання та модульних контрольних робіт, або за бажанням підвищити рейтинг (згідно силабусу освітнього компонента) здобувач вищої освіти складає екзамен у формі тестового контролю. При цьому на екзамен виноситься 60 балів, а бали, набрані за результатами модульних контрольних робіт, анулюються.

Екзамен складається згідно затвердженого розкладу. Екзаменаційний білет

включає тестові завдання (50 тестів по 1 балу) та одне практичне завдання (10 балів). Максимальна оцінка 60 балів. Тестові завдання складено відповідно до силабусу освітнього компонента.

Терміни проведення підсумкового семестрового контролю встановлюються графіком освітнього процесу.

Порядок організації поточного та підсумкового контролю знань здобувачів освіти регламентується Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/kvyni>).

### *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. Індивідуальні якості менеджера і стиль керівництва в процесі ухвалення рішень.
7. Середовище прийняття управлінських рішень.
8. Місце людського фактора у процесі прийняття рішень.
9. Фактори впливу на прийняття управлінських рішень.
10. Мета та основні завдання прогнозування управлінських рішень.
11. Кількісні та якісні методи прогнозування управлінських рішень.
12. Моделі прийняття управлінських рішень.
13. Основні підходи до прийняття управлінських рішень.
14. Теорії прийняття управлінських рішень.
15. Сутність технології прийняття управлінських рішень.
16. Чинники та умови прийняття управлінських рішень.
17. Методи діагностики проблеми управління.
18. Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіанта рішення.
19. Формальні та неформальні методи обґрунтування управлінських рішень.
20. Критерії прийняття управлінських рішень.
21. Сутність евристичних методів, їх застосування.
22. Особливості побудови евристичних методів.
23. Необхідність проведення експертизи під час прийняття управлінських рішень виникає.
24. Зміст понять «невизначеність» та «ризик» при прийнятті управлінських рішень.
25. Визначення критеріїв вибору. Розробка альтернатив. Вибір альтернативи.
26. Узгодження рішення. Управління реалізацією. Контроль і оцінка результатів.
27. Організація і контроль виконання рішень.
28. Процедури стадії реалізації управлінського рішення.
29. Види відповідальності. Механізми контролю відповідальності.
30. Шляхи вдосконалення аналітичних методів і методології їх застосування в



обґрунтуванні та прийнятті управлінського рішення.

31. Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень.
32. Умови та фактори якості управлінського рішення.
33. Оцінка ефективності управлінських рішень.
34. Чинники ефективних управлінських рішень.
35. Природа економічного ризику.
36. Поняття невизначеності. Зв'язок невизначеності та ризику.
37. Невизначеність та її види.
38. Аналіз чинників невизначеності.
39. Причини виникнення економічних ризиків. Функції економічного ризику.
40. Поняття об'єкта, суб'єкта та джерела ризику.
41. Ризик як об'єктивно-суб'єктивна економічна категорія.
42. Загальні засади класифікації ризиків. Типи і види ризиків.
43. Класифікація ризиків, особливості виникнення і дії.
44. Поняття динамічного та статичного ризиків.
45. Сутність теоретико-ігрової моделі. Поняття конфліктної ситуації.
46. Характеристика економічного середовища у ролі одного з гравців в ігровій моделі ризикової ситуації.
47. Прийняття рішення в умовах ризику. Критерії прийняття рішення в умовах ризику.
48. Критерії оптимальності.
49. Критерії гарантованого результату. Критерій оптимізму. Критерій песимізму.
50. Критерій мінімаксного ризику Севіджа. Критерій узагальненого максимуму (песимізму-оптимізму) Гурвіца.
51. Загальні підходи до якісної оцінки ступеня ризику.
52. Загальні підходи до кількісної оцінки ступеня ризику.
53. Поняття допустимого, критичного та катастрофічного ризиків.
54. Сутність фінансового та інвестиційного ризику і методи його зниження.
55. Міжнародні стандарти у процесі управління ризиками суб'єктів господарювання.
56. Об'єкт і суб'єкт управління. Функції управління ризиком. Принципи управління ризиками.
57. Загальні підходи до процесу управління ризиком у менеджменті.
58. Методи управління ризиком: уникнення ризику, попередження (запобігання) виникнення ризику, прийняття ризику, зниження ступеня ризику.
59. Зовнішні способи зниження ризику: розподіл ризику, зовнішнє страхування.
60. Внутрішні способи зниження ризику: лімітування, диверсифікація, створення резервів і запасів, одержання додаткової інформації.

## 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 перескладання

### **Критерії оцінювання результатів навчання:**

*90-100 балів (відмінно):* здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента в повному обсязі, у встановлені терміни й повно виконав завдання поточного оцінювання; відповіді правильні, обґрунтовані, логічні, містять аналіз і систематизацію, зроблені аргументовані висновки та прослідковується активність здобувача працює протягом усього курсу.

*82–89 балів (дуже добре):* здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні; виконав більшу частину завдань поточного оцінювання; відповіді здебільшого правильні, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані.

*75-81 балів (добре):* здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на підвищеному рівні, може усвідомлено застосовувати знання та вміння для висвітлення суті питання; усі передбачені завдання виконані; деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо.

*67-74 балів (задовільно):* здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на середньому рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених силабусом завдань виконано.

*60-66 балів (достатньо):* здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на прийнятному рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених силабусом завдань не виконані або виконані із значною кількістю помилок.

*1-59 балів (незадовільно):* здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, теоретичний зміст курсу не освоєний, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених силабусом завдань не виконано або містять грубі помилки.

## VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси

1. Кравченко М. О., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Управління ризиками [Електронний ресурс] : навчальний наочний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент»; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/43528>

2. Ліпич Л., Хілуха О., Кушнір М., Волинець І. Стратегічний вибір у прийнятті управлінських рішень (теоретичні підходи і моделі). *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2020. Випуск 59. С. 99-109. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.59.0.5910>

3. Ліпич, Л. Г., Кушнір, М. А., Хілуха, О. А., Волинець, І. Г. Вплив поведінкових чинників на прийняття інвестиційних рішень. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2023. Вип. 38. С. 60-67. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/852>

4. Мороз В.М., Мороз С.А. Ризик-менеджмент : навч. посібник для студ. спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Харків : НТУ «ХПІ», 2018. 140 с. URL: [http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/39143/1/Book\\_2018\\_Moroz\\_Ryzyk\\_menedzhment.pdf](http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/39143/1/Book_2018_Moroz_Ryzyk_menedzhment.pdf)

5. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / [Ю.Є. Петруня, Б.В. Літовченко, Т.О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю.Є. Петруні. [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4070>

6. Polinkevych O., Khovrak I., Trynchuk V., Klapkiv Y., Volynets I. Business risk management in times of crises and pandemics. *Montenegrin Journal of Economics*. 2021, 17(3), pp. 99-110. URL: [https://mnje.com/sites/mnje.com/files/099-109\\_-\\_polinkevych-et-al.-ukr.\\_-w.u.\\_-rrr.pdf](https://mnje.com/sites/mnje.com/files/099-109_-_polinkevych-et-al.-ukr._-w.u._-rrr.pdf).

7. Управління ризиками: Навчальний наочний посібник [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / М. О. Кравченко, К. О. Бояринова, К. О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Електронні текстові дані (1 файл: 18 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с. URL: [https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/43528/1/Upravlinnia-ryzykamy\\_NavchNaochPosib.pdf](https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/43528/1/Upravlinnia-ryzykamy_NavchNaochPosib.pdf)