

**Національний юридичний університет імені Ярослава Мудрого**  
**Кафедра економічної теорії**

**С И Л А Б У С**

**навчальної дисципліни**

**«ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»**

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський) рівень  
Ступінь вищої освіти – бакалавр  
Галузь знань – 05 «Соціальні та поведінкові науки»  
Спеціальність – 051 «Економіка»  
Освітня програма / спеціалізація – «Бізнес-економіка»  
Статус дисципліни – за вибором студента  
Рік набору – 2018, 2019

**Викладач – Тернова Ірина Анатоліївна,**  
к.е.н., доцентка, доцентка кафедри  
економічної теорії

12 червня 2020 р.

Харків – 2020

**Силабус навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень»** для студентів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти галузі знань 05 «Соціальні та поведінкові науки» спеціальності 051 «Економіка» спеціалізації «Бізнес-економіка» фінансово-правового факультету. Харків: Нац. юрид. ун-т ім. Ярослава Мудрого, 2020. 8 с.

Розробник

Тернова Ірина Анатоліївна – доцентка кафедри економічної теорії,  
кандидатка економічних наук, доцентка

Гарант освітньої програми

Шевченко Людмила Степанівна – завідувачка кафедри економічної теорії,  
докторка економічних наук, професорка

Затверджено на засіданні кафедри економічної теорії  
(протокол № 10 від 12 червня 2020 р.)

Завідувачка кафедри



Л. С. Шевченко

### Дані про викладача

<b>Назва навчальної дисципліни</b>	<b>Прийняття управлінських рішень</b>
<b>Вид навчальної дисципліни</b>	За вибором студента, належить до навчальних дисциплін спеціальної фахової підготовки.
<b>Викладач</b>	Тернова Ірина Анатоліївна, к.е.н., доцентка, доцентка кафедри економічної теорії НЮУ імені Ярослава Мудрого
<b>Контактний телефон</b>	+38 050 988 82 77
<b>E-mail</b>	<a href="mailto:ternova@karazin.ua">ternova@karazin.ua</a> , <a href="mailto:econom_theory@ukr.net">econom_theory@ukr.net</a>
<b>Консультації</b>	Понеділок – 13:00 – 14:00 Центральний корпус НЮУ, а. 224-225.
<b>Онлайн консультації у Facebook:</b>	Business Economics. Актуальна освіта в НЮУ імені Ярослава Мудрого: <a href="https://www.facebook.com/groups/701530796898235/">https://www.facebook.com/groups/701530796898235/</a> ; Consulting forever: <a href="https://www.facebook.com/groups/1429039653865820/">https://www.facebook.com/groups/1429039653865820/</a>

#### Анотація навчальної дисципліни

Формується комплекс теоретичних і практичних знань щодо вміння будувати процес розробки і прийняття рішення найбільш раціональним чином. Розвиваються навички індивідуального і групового прийняття рішень. Вивчається організація розробки, прийняття та оцінки ефективності управлінського рішення залежно від стратегічних і тактичних завдань розвитку організації.

#### Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета навчальної дисципліни - формування у здобувачів вищої освіти комплексу теоретичних знань і практичних вмінь щодо процесу прийняття управлінських рішень; навичок щодо технології підготовки, реалізації і оцінки ефективності управлінських рішень, використовуючи вітчизняний і зарубіжний досвід розвитку сучасного управлінського мислення.

Завдання:

- вивчення теоретичних засад процесу розробки і прийняття управлінських рішень;
- дослідження специфіки різних методів і моделей прийняття управлінських рішень;
- опанування інструментарію розробки управлінських рішень у різноманітних умовах середовища;
- формування навичок самостійного здійснення вибору найбільш оптимальної з наявних альтернатив та обґрунтування прийнятих управлінських рішень.

#### Місце навчальної дисципліни у структурі освітньо-професійної програми.

##### Міждисциплінарні зв'язки

*Пререквізити:* «Макроекономіка», «Мікроекономіка», «Менеджмент», «Вища та прикладна математика», «Економічна статистика», «Управління персоналом».

*Кореквізити:* «Теорія організацій», «Управління конфліктами», «Ризик-менеджмент».

*Постреквізити:* «Бізнес-планування», «Бізнес-проектний аналіз».

#### Очікувані результати навчання здобувача вищої освіти

У результаті засвоєння навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен демонструвати такі результати навчання:

- ідентифікувати управлінські проблеми, які потребують прийняття рішень;
- генерувати рекомендації для найбільш точного формулювання проблем;
- аналізувати управлінські проблеми з точки зору всіх суб'єктів, залучених у проблемну ситуацію;
- правильно оцінювати і прогнозувати можливий розвиток проблемної ситуації;
- працювати в команді менеджерів, генеруючи ідеї та можливі альтернативи дій для виходу з проблемної ситуації;
- використовувати різноманітні методи і моделі при розробці та прийнятті управлінських рішень;
- використовувати наукові підходи до розробки та прийняття управлінських рішень;
- організувати виконання дорученого етапу роботи;
- досліджувати методи оперативного управління малими колективами і групами та нести відповідальність за прийняте рішення;
- використовувати отримані знання в області розробки і прийняття управлінських рішень в реалізації професійних навичок.

**Розклад занять з навчальної дисципліни на 2020/2021 н.р.  
для студентів денної форми навчання**

Тиждень	Теми лекцій	Теми практичних занять	Теми самостійної роботи (есе або рефератів)
1.	1. Управлінські рішення в системі менеджменту.		
	2. Моделі теорії прийняття рішень.		
2.	3.1. Підходи до прийняття управлінських рішень, етапи раціонального розв'язання проблем та їх цільова орієнтація.		
	3.2. Діагностика та ідентифікація проблем, аналіз альтернатив, організація розробки та виконання управлінських рішень.		
3.	4. Індивідуальний стиль прийняття рішень і його аналіз.	1.1. Сутність, основні характеристики та функції управлінських рішень. <i>Література: 2 -9.</i>	Процеси організації та фасилітації колегіальних процедур прийняття рішення.
4.	5. Лідерство. Розвиток емоційного інтелекту.	1.2. Типологія, класифікація управлінських рішень, умови і чинники їх якості. Форми підготовки і реалізації. <i>Література: 2 -3; 6; 9.</i>	Методика 5W Шеррінгтона. Сегментація цільових аудиторій.
5.	6. Групові рішення.	2. Моделі теорії прийняття рішень. <i>Література: 1- 4; 6 - 7; 9.</i>	Елементи формальної теорії групових рішень. Правило Кондорсе. Правило Борда. Підхід Кемені.

6.	7.1. Класифікація методів прийняття управлінських рішень.	3.1. Цілепокладання: технології постановки цілей: SMART, PURE, CLEAR, GROW. <i>Література:</i> 10.	
7.	7.2. Методи моделювання, прогнозування та ситуаційного аналізу.	3.2. Діагностика та ідентифікація проблем, аналіз альтернатив, організація розробки та виконання управлінських рішень. <i>Література:</i> 1-9.	Метод «Омега-меппінг»
8.	8.1. Необхідність активізації творчого мислення, креативність в процесі прийняття управлінських рішень.	4. Стилi прийняття рішень. <i>Література:</i> 1 - 9.	Метод «6 журналістських запитань»
9.	8.2. Методи виявлення альтернатив вирішення проблем.	5.1. Компетенції керівника як основа його лідерських позицій. <i>Література:</i> 3.	Метод «Шість капелюхів мислення»
10.	9. Методи оцінки і вибору альтернатив.	5.2. Концепція емоційного інтелекту. <i>Література:</i> 6; 12.	Метод «Шість сигм»
11.	10. Методи реалізації управлінських рішень та контролю виконання.	6. Методи прийняття групових рішень. <i>Література:</i> 1-9. Колоквіум	Метод «П'ять чому»
12.	11. Ефективність управлінських рішень.	7.1. Методи порівняльного і факторного аналізу, методи моделювання. <i>Література:</i> 6; 8; ; 9. 7.2. Методи прогнозування та ситуаційного аналізу. <i>Література:</i> 1- 4; 5 - 7; 9.	Метод «Ментальні карти»
13.	12. Інформаційно-аналітична підтримка управлінських рішень.	8.1. Активізації творчого мислення, креативність в процесі прийняття управлінських рішень. <i>Література:</i> 1 – 9; 13. 8.2. Методи виявлення альтернатив вирішення проблем. <i>Література:</i> 1- 9.	Метод 635
14.		9.1. Методи оцінки і вибору альтернатив. <i>Література:</i> 1; 4; 5; 7; 9. 9.2. Експертні методи. <i>Література:</i> 1- 3; 5 - 7.	Метод «Прийоми аналогій»
15.		10.1. Технології реалізації управлінських рішень. <i>Література:</i> 1- 9. 10.2. Реалізація управлінських рішень: 10 фундаментальних передумов; чотири імператива прийняття рішень РАЕ.І <i>Література:</i> 1 - 7; 9.	Метод маленьких чоловічків
16.		11.1. Концепція ціннісно-орієнтованого управління	Метод інверсії

		(концепція VBM).	
		11. 2. Ефективність управлінських рішень: CAPI (coalesced authority, power and influence) за І. Адізесом. <i>Література: 3.</i>	
17.		12. Сучасні інформаційні системи менеджменту: MIS, СППР. <i>Література: 4; 5; 7.</i>	
		Колоквіум	

### Самостійна робота студентів

Самостійна робота студентів здійснюється у таких формах:

- опрацювання нової наукової та навчальної літератури, матеріалів експертно-аналітичних центрів тощо;
- робота над кейсами з питань прийняття управлінських рішень;
- виконання практичних завдань, самотестування;
- написання есе та рефератів;
- підготовка тез доповідей на науково-практичні конференції;
- участь у конкурсах студентських наукових праць;
- підготовка до практичних занять, колоквіумів та заліку.

### Інформаційне забезпечення курсу

#### Нормативно-правові акти

1. Конституція України. *Відомості Верховної Ради України*. 1996. № 30. Ст. 141. Дата оновлення: 07.02.2019. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80> (дата звернення: 12.06.2020).

2. Господарський Кодекс України від 16.01.2003 № 436-IV (поточна редакція від 02.04.2020). *Відомості Верховної Ради (ВВР)*. 2003. № 18, № 19-20, № 21-22. Ст. 144. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/436-15> (дата звернення 12.06.2020).

#### Література

3. Адізес І. Ідеальний керівник. Чому ним неможливо стати. Москва: Альпина Паблишер, 2017. 288 с.

4. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень: підруч. Київ: Кондор, 2009. 187 с.

5. Клейнер Я.С. Прийняття рішень: моделі і системи: навч. посіб. для студ. вищих навчальних закладів. Донецьк: ДДУУ, 2005. 232 с.

6. Негрей М.В., Тужик К.К. Теорія прийняття рішень. Навч. посіб. Київ: ВД «Професіонал», 2018. 272с.

7. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. / за ред. Ю. Є. Петруні. 2-е вид. Київ: Центр учбової літ-ри, 2011. 216 с.

8. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Київ: Атіка, 2014. 240 с.

9. Теорія прийняття рішень: підруч. / за заг. ред. Бутка М. П. Київ: «Центр учбової літератури», 2015. 360 с.

10. Терновая И.А. Применение SMART – критериев постановки целей в стратегическом планировании организации. *Вісник ХНУ імені В.Н. Каразіна. Серія «Економічна»*. 2011. № 970. С. 381-385.

11. Тернова І. А., Костюченко Г. В. Підвищення ефективності та якості управлінських рішень за методологією Іцхака Адізеса. *Сучасні управлінські процеси в національній економіці: збірка матеріалів науково-практичної Інтернет-конференції*

(Харків, 21 жовтня 2016 року). Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2016. С. 117-121.

12. Тернова І. А., Юшкова М. М. Сутність управлінських рішень та оцінка ефективності управління. *Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами*: матеріали міжнар. наук.-практ. інтернет-конф., Луцьк, 7 грудня 2017 р. Луцьк: РВВ Луцького НТУ, 2017. С. 147-149.

13. Тернова І. А., Гузенко Т. О. Управління бізнес-процесами підприємства за методологією теорії обмежень Е. Голдратта. *Фінансова система України: актуальні питання, досягнення та можливості розвитку*: матеріали XI Симпозіуму. Харків, 22 листопада 2018 р. Харків: ХІФ КНТЕУ, 2018. С. 402-404.

### **Вимоги викладача**

Студенти *повинні*: відвідувати лекції та активно працювати на практичних заняттях, активно обговорювати кейси, мати здатність самостійно вирішувати практичні завдання та ситуаційні задачі, готувати доповіді та обговорювати результати сучасних досліджень тенденцій регіонального розвитку, застосовувати сучасні технології та методики аналізу конкурентоспроможності регіонів і територіальних громад. Пропущені практичні заняття відпрацьовуються.

Студентам *рекомендується*: брати участь у *Facebook* лекторіумі та *Facebook* тренінгах, наукових конференціях, конкурсах наукових праць, роботі наукового гуртка кафедри, написанні наукових статей і рефератів.

Викладач *бере до уваги* інші навчальні та наукові здобутки студента, що підтверджені документально (грамоти, дипломи, сертифікати тощо).

*Обов'язковою вимогою* є дотримання студентами норм «Кодексу академічної етики Національного юридичного університету імені Ярослава Мудрого» ([https://nlu.edu.ua/files/norm\\_doc/kodeks\\_academichnoyi\\_etyky.pdf](https://nlu.edu.ua/files/norm_doc/kodeks_academichnoyi_etyky.pdf)).

Під час аудиторних занять прошу використовувати мобільні телефони тільки у навчальних цілях (наприклад, для перегляду презентацій лекції). Дозволяється користуватися ноутбуками і планшетами для ведення конспектів лекцій та відстеження потрібної інформації. Можна приносити із собою питну воду. В разі нагальної потреби можна виходити з аудиторії, не заважаючи при цьому викладачу та іншим студентам.

### **Контрольні заходи результатів навчання**

Оцінювання результатів засвоєння навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень» передбачає проведення поточного та підсумкового контролю і здійснюється на основі накопичувальної бально-рейтингової системи.

*Поточний контроль* знань студентів передбачає:

– контроль якості засвоєння студентами програмного матеріалу навчальної дисципліни на практичних заняттях із застосуванням таких *засобів*: усне, письмове або експрес-опитування, виконання тестових завдань, розв'язання практичних завдань або задач, захист кейсу, підготовка і захист реферату за ініціативи студента, peer review, контрольна робота.

За результатами практичних занять із кожного з трьох модулів розраховується середньоарифметична кількість балів (максимальна оцінка – 10 балів), що включається до підсумкової оцінки знань;

– контроль якості засвоєння студентами програмного матеріалу навчальної дисципліни на колоквіумах. Проводяться два колоквіуми. Максимальна оцінка з кожного колоквіуму становить 30 балів.

Протягом семестру студенти виконують завдання для *самостійної роботи* (підготовка усної доповіді, презентації, есе, реферату тощо). Максимальна кількість балів за самостійну роботу – 10.

Формою *підсумкового контролю* знань студентів з дисципліни є залік, що виставляється на основі результатів поточного контролю та виконання завдань

самостійної роботи. Мінімальна кількість балів, за якої студент отримує залік, становить 60 балів.

**Розподіл балів між формами організації освітнього процесу і видами контрольних заходів**

Поточний контроль					Самостійна робота студентів	Разом
Практичні заняття			Колоквіуми			
Модуль № 1	Модуль № 2	Модуль № 3	Колоквіум № 1	Колоквіум № 2		
max 10	max 10	max 10	max 30	max 30	max 10	max 100

**Шкала підсумкової оцінки знань студентів**

Оцінка за шкалою ECTS	Визначення	Оцінка за національн ою шкалою	Оцінка за 100- бальною шкалою, що використовується в НІОУ
<b>A</b>	<b>Відмінно</b> – відмінне виконання, лише з незначною кількістю помилок	5	90 – 100
<b>B</b>	<b>Дуже добре</b> – вище середнього рівня з кількома помилками	4	80 – 89
<b>C</b>	<b>Добре</b> – у цілому правильна робота з певною кількістю незначних помилок		75 – 79
<b>D</b>	<b>Задовільно</b> – непогано, але зі значною кількістю недоліків	3	70 – 74
<b>E</b>	<b>Достатньо</b> – виконання задовольняє мінімальні критерії		60 – 69
<b>F</b>	<b>Незадовільно</b> – потрібно попрацювати перед тим, як перескладати	2	35 – 59
<b>FX</b>	<b>Незадовільно</b> – необхідна серйозна подальша робота, обов'язковий повторний курс		0 – 34