Силабус освітнього компонента
Програма навчальної дисципліни

Управлінські рішення

Шифр та назва спеціальності
D3 - Менеджмент

Інститут
ННІ ЕММБ

Спеціалізація

Кафедра
Менеджменту (204)

Освітня програма
Менеджмент організацій і адміністрування
Проєктний менеджмент, Міжнародний бізнес

Тип дисципліни
Обов'язкова

Рівень освіти
Перший (бакалаврський)

Форма навчання
Денна, заочна

Семестр
6

Мова викладання
Українська

Викладачі, розробники



Ходирєва Оксана Олегівна
Oksana.Khodyrieva@khpi.edu.ua
Ph.D., доцент кафедри менеджменту

Досвід роботи – 5 років. Викладач дисциплін: «Управлінські рішення», «Інструменти управління командою», «Бізнес-діагностика». Автор понад 50 наукових праць.
Детальніше про викладача на сайті кафедри

Загальна інформація

Анотація

Дисципліна «Управлінські рішення» спрямована на формування у студентів знань і навичок розроблення, обґрунтування та прийняття ефективних управлінських рішень у сучасних організаціях. Курс охоплює аналіз управлінських ситуацій, моделювання процесу прийняття рішень, застосування інформаційних технологій для їх підтримки та оцінку впливу рішень на діяльність організації.

Мета та цілі дисципліни

Метою викладання дисципліни «Управлінські рішення» є формування системних знань у галузі управлінського рішення шляхом опанування функціональної схеми процесу його прийняття, вивчення елементів невизначеності та критеріїв вибору й застосовності відповідних методів. Окрему увагу приділено розвитку практичних навичок ухвалення ефективних рішень на основі засвоєних методів.

Формат занять

Лекції, практичні заняття, курсовий проєкт. Підсумковий контроль – іспит.

Компетентності

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
ЗК09. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.
СК12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення

Результати навчання

ПР04. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.
ПР05. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.
ПР06. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

Обсяг дисципліни

Загальний обсяг дисципліни 120 год. (4 кредитів ECTS): лекції – 32 год., практичні заняття – 16 год., самостійна робота – 72 год.

Передумови вивчення дисципліни (пререквізити)

Дисципліна відповідно до структурно-логічної схеми викладення дисциплін, передбачених навчальним планом, викладається на третьому курсі у шостому семестрі.

Особливості дисципліни, методи та технології навчання

Методи та технології навчання передбачають інтерактивні лекції з використанням презентацій. Для проведення семінарів використовуються такі інструменти: аналіз проблемних питань, розв'язання задач та їх обговорення, командна робота, peer-to-peer, презентація та обговорення доповідей. Також застосовуються кейс-метод, проблемне навчання, робота в малих групах.

Програма навчальної дисципліни

Навчальні заняття

Лекції

Теми лекцій	Кількість годин
Тема 1. Сутність, природа та класифікація управлінських рішень 1.1. Сутність прийняття управлінських рішень 1.2. Основні етапи розроблення та прийняття управлінських рішень 1.3. Класифікація управлінських рішень 1.4. Системний і ситуаційний підходи до управлінських рішень	2
Тема 2. Людський фактор і психологічні аспекти управлінських рішень 2.1. Місце людського фактору у процесі прийняття рішень 2.2. Особливості стилів прийняття управлінських рішень 2.3. Неформальні аспекти розроблення рішень	2
Тема 3. Класифікація методів прийняття рішень. 3.1. Класифікація методів прийняття управлінських рішень 3.2. Методи діагностики проблеми управління 3.3. Методи генерації ідей 3.4. Методи оцінювання і вибору варіанта рішення	2
Тема 4. Моделі та методи прийняття оптимальних рішень	2

4.1. Математичне моделювання економічних систем
4.2. Оптимізаційні моделі (лінійне програмування, транспортна задача)
4.3. Моделі управління запасами, масового обслуговування, імітаційне моделювання
4.4. Програмні засоби оптимізаційних розрахунків

Тема 5. Експертні методи в розробці управлінських рішень 2

5.1. Експертні оцінки в системі евристичних методів
5.2. Формування експертних оцінок та оцінка узгодженості експертів

Тема 6. Методи прогнозування в розробці управлінських рішень 2

6.1. Роль і місце прогнозування у процесі прийняття рішень
6.2. Кількісні методи прогнозування
6.3. Якісні методи прогнозування (Делфі, сценарії, форсайт)
6.4. Оцінювання точності прогнозу та вибір методу

Тема 7. Прийняття стратегічних управлінських рішень 2

7.1. Стратегічний менеджмент і стратегічні рішення
7.2. Стратегічне мислення і бачення
7.3. Процес установлення організаційних цілей
7.4. Інструменти обґрунтування стратегічних рішень (SWOT, PESTEL, портфельні матриці)

Тема 8. Прийняття управлінських рішень у сфері маркетингу 2

8.1. Стратегічні та операційні маркетингові управлінські проблеми
8.2. Процес стратегічного маркетингового аналізу
8.3. Обґрунтування стратегічних і тактичних маркетингових рішень
8.4. Цифрові технології та прийняття маркетингових управлінських рішень

Тема 9. Управлінські рішення у сфері інноваційної діяльності 2

9.1. Поняття і класифікація інновацій, джерела інноваційного розвитку
9.2. Управління інноваційним процесом у компанії
9.3. Прийняття інноваційних рішень у маркетинговій товарній політиці

Тема 10. Прийняття фінансових рішень 2

10.1. Сутність, види та критерії фінансових рішень
10.2. Рішення щодо структури капіталу і джерел фінансування
10.3. Фінансовий аналіз як база обґрунтування рішень; управління оборотними коштами

Тема 11. Прийняття інвестиційних рішень 2

11.1. Інвестиційний процес і види інвестиційних рішень
11.2. Методи оцінювання ефективності інвестиційних проєктів
11.3. Формування інвестиційного портфеля за умов обмежених ресурсів

Тема 12. Прийняття управлінських рішень із питань зовнішньоекономічної діяльності підприємства 2

12.1. Передумови та аналітична робота щодо підготовки управлінських рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності
12.2. Маркетингові управлінські рішення під час виходу підприємства на зовнішні ринки
12.3. Особливості прийняття управлінських рішень за різних способів виходу на зовнішній ринок

Тема 13. Прийняття кадрових управлінських рішень 2

13.1. Основні види кадрових управлінських рішень та вимоги до них 13.2. Оцінка діяльності персоналу та прийняття відповідних управлінських рішень 13.3. Управлінські рішення щодо стимулювання персоналу 13.4. Прийняття кадрових управлінських рішень в умовах цифровізації	
Тема 14. Ризики управлінських рішень 14.1. Сутність і передумови виникнення невизначеності та ризиків в управлінні 14.2. Різновиди ризиків та підходи до їх ідентифікації в управлінні 14.3. Особливості прийняття ризик-орієнтованих та ризикових управлінських рішень 14.4. Методи вибору рішень в умовах невизначеності	2
Тема 15. Організація виконання, контроль і оцінювання ефективності управлінських рішень 15.1. Планування та організація виконання управлінського рішення 15.2. Комунікація та доведення рішення до виконавців; опір змінам 15.3. Контроль і моніторинг реалізації рішення 15.4. Критерії та методи оцінювання ефективності управлінських рішень 15.5. Відповідальність керівника за прийняте рішення; коригування рішень за результатами контролю	2
Тема 16. Інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських рішень 16.1. Інформація як ресурс прийняття рішень: вимоги до якості даних, джерела, інформаційні бар'єри 16.2. Системи підтримки прийняття рішень (СППР/DSS): архітектура, класи, сфери застосування 16.3. Бізнес-аналітика та візуалізація даних 16.4. Штучний інтелект і машинне навчання у прийнятті управлінських рішень 16.5. Ризики автоматизації рішень: упередженість алгоритмів, прозорість, етика та відповідальність людини за рішення	2
Загальна кількість годин	**32**

Практичні заняття

Теми практичних/семінарських занять	Кількість годин	Вагові коефіцієнти *a*
Тема 1. Аналіз і класифікація управлінських рішень	1	1
Тема 2. Людський фактор у прийнятті рішень: стилі, поведінкові чинники та помилки на прикладах кейсів	2	1
Тема 3 Вибір і застосування методів та моделей прийняття оптимального рішення	1	1
Тема 4 Організація експертного оцінювання: формування експертних висновків та перевірка узгодженості оцінок	2	1
Тема 5 Обґрунтування стратегічного рішення з використанням методів прогнозування	2	1
Тема 6 : Розроблення та обґрунтування стратегічних і тактичних маркетингових рішень на основі маркетингового аналізу	2	1

Тема 7 Прийняття управлінських рішень у межах інноваційного процесу	2	1
Тема 8 Обґрунтування фінансових та інвестиційних рішень (оцінка альтернатив і очікуваних результатів)	2	1
Тема 9 Підготовка та вибір управлінського рішення щодо виходу підприємства на зовнішній ринок	1	1
Тема 10 Прийняття кадрових рішень: оцінювання персоналу, стимулювання та рішення в умовах цифровізації HR-процесів	1	1
Загальна кількість годин	**16**	$\sum_{i=1}^{n} a_i$

Лабораторні заняття

За наявності

Теми лабораторних занять	Кількість годин	Вагові коефіцієнти *a*
Загальна кількість годин	**24**	$\sum_{i=1}^{n} a_i 11$

За

Самостійна робота

Самостійна робота включає опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів та понять за темами дисципліни; підготовку до виступу на практичних заняттях; поглиблене опрацювання окремих питань, підготовку до контрольних робіт; систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до заліку. Студентам також рекомендуються додаткові матеріали (відео, статті) для самостійного аналізу та вивчення.

Загальна кількість годин **72**

Неформальна освіта

.Неформальна освіта не передбачена

Література, навчальні матеріали та інформаційні ресурси

Основна література

1. Негрей М.В.,Тужик К.К. Теорія прийняття рішень. Навч. посіб. Київ: ВД «Професіонал, 2018. 272с.
2. Теорія прийняття рішень: підруч. / за заг. ред. Бутка М. П. Київ: «Центр учбової літератури», 2015. 360 с.
3. Приймак В. М. Прийняття управлінських рішень: навч. посіб. Київ: Атіка, 2014. 240 с.
4. Файнзільберг О.А. Теорія прийняття рішень : підручник / Л.С. Файнзільберг, О.А. Жуковська, В.С. Якимчук. Київ : Освіта України, 2018. 246 с.
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.

Система оцінювання

Підсумкова оцінка з освітнього компонента визначається відповідальним лектором за темами, видами занять, тощо у відповідності до силабусу і є інтегральною оцінкою результатів усіх вид навчальної діяльності здобувача вищої освіти. Підсумкова оцінка повинна відображати всі оцінки за складовими навчального процесу з урахуванням їх вагових показників k:

Поточний контроль (практичні, семінарські, лабораторні заняття), k_1	Контрольні роботи (за наявності), k_2	Індивідуальне завдання (за наявності), k_3	Підсумковий контроль (для ОК з іспитом), k_4
0,4	0,3	0,2	0,1

Сума коефіцієнтів повинна складати одиницю: $k_1 + k_2 + k_3 + k_4 = 1$. Підбір вагових коефіцієнтів підсумкової оцінки здійснює розробник курсу.
Розрахунок підсумкової оцінки проводиться за формулою:

$$О = П \cdot k_1 + К \cdot k_2 + І \cdot k_3 + Пк \cdot k_4$$

де: *П* – середньозважена середня оцінка за поточний контроль
І – оцінка за виконання індивідуального завдання
К – середньозважена оцінка за контрольні роботи
Пк – оцінка за підсумковий контроль

$$П = \frac{П_1 \cdot a_1 + П_2 \cdot a_2 + \ldots + П_n \cdot a_n}{\sum_{i=1}^{n} a_i}$$

де: a_i - ваговий коефіцієнт за кожне практичне (семінарське) або лабораторне заняття.

$$К = \frac{К_1 \cdot b_1 + К_2 \cdot b_2 + \ldots + К_m \cdot b_m}{\sum_{i=1}^{m} b_i}$$

де: b_i - ваговий коефіцієнт за кожну контрольну роботу.

Поточні оцінки за кожну складову (П, *К*, *І*,…) виставляються за 100-бальною шкалою згідно з положенням «Про критерії та систему оцінювання знань та вмінь і про рейтинг здобувачів вищої освіти» НТУ «ХПІ».

Підсумкова оцінка виставляється відповідно до розрахованої *О* з округленням до найближчого цілого числа в більшу сторону.

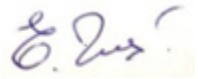
Шкала оцінювання

Сума балів	Національна оцінка	ECTS
90–100	Відмінно	A
82–89	Добре	B
75–81	Добре	C
64–74	Задовільно	D
60–63	Задовільно	E
35–59	Незадовільно (потрібне додаткове вивчення)	FX
1–34	Незадовільно (потрібне повторне вивчення)	F

Норми академічної етики і політика курсу

Здобувач вищої освіти повинен дотримуватися «Кодексу етики академічних взаємовідносин та доброчесності НТУ «ХПІ»: виявляти дисциплінованість, вихованість, доброзичливість, чесність, відповідальність. Конфліктні ситуації повинні відкрито обговорюватися в навчальних групах з викладачем, а при неможливості вирішення конфлікту – доводитися до відома співробітників дирекції інституту.
Нормативно-правове забезпечення впровадження принципів академічної доброчесності НТУ «ХПІ» розміщено на сайті: http://blogs.kpi.kharkov.ua/v2/nv/akademichna-dobrochesnist/

Погодження

Силабус погоджено	31.08.2026		Завідувач кафедри Наталія ШМАТЬКО
	31.08.2026		Гарант ОП МОА Олена ЛІНЬКОВА
	31.08.2026		Гарант ОП МБ Олена ЧАЙКОВА
	31.08.2026		Гарант ОП ПМ Петро ФОЩІЙ