



МАУП

Львівський інститут
Приватного акціонерного товариства
«Вищий навчальний заклад
«Міжрегіональна Академія управління персоналом»
(назва навчального підрозділу)

Кафедра менеджменту, економіки та туризму

Затверджую
Заступник директора з
навчально-методичної та
виховної роботи



(підпис)
к.е.н.: доц. Парфенюк Є. І.
(ПІБ)

31.08.2023 р.

Схвалено на засіданні кафедри кафедри
менеджменту, економіки та туризму
(назва кафедри)

Протокол № 01/23/24 від 31.08.2023 р.

Завідувач кафедри


(підпис)

к.е.н., доц. Оліховська М. В.
(ПІБ)

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Методи та технології прийняття управлінських рішень

Спеціальності:

073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

освітнього ступеня:

перший (бакалаврський)
(назва освітнього ступеня)

освітньої програми:

Менеджмент
(назва освітньої програми)

Спеціалізації:

-
(назва спеціалізації)

Розробник (-и) силябусу навчальної дисципліни:

Данилюк Л. Г., кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму

Викладач:

Данилюк Л. Г., кандидат економічних наук, доцент,
доцент кафедри менеджменту, економіки та туризму

Силябус розглянуто і затверджено на засіданні кафедри менеджменту,
економіки та туризму

Протокол від 31.08.2023 р. № 01/23/24

Завідувач кафедри _____



(підпис)

М. В. Оліховська

Силябус погоджено з гарантом (керівником) освітньої програми

«Менеджмент»
(назва освітньої програми)

31.08.2023 р.

Керівник (гарант) освітньої програми _____



(підпис)

Л. І. Лелик

Силябус перевірено

31.08.2023 р.

Заступник директора з

навчально-методичної та виховної роботи _____



(підпис)

Є. І. Парфенюк

Пролонговано:

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__»__ 20__ р., протокол № ____

(підпис) (ПБ)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__»__ 20__ р., протокол № ____

(підпис) (ПБ)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__»__ 20__ р., протокол № ____

(підпис) (ПБ)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__»__ 20__ р., протокол № ____

(підпис) (ПБ)

**ПрАТ «ВНЗ «Міжрегіональна Академія управління персоналом»
Львівський інститут
Кафедра менеджменту, економіки та туризму**

Назва дисципліни	Методи та технології прийняття управлінських рішень
Викладач (-і)	Данилюк Леся Григорівна
Портфоліо викладача (-ів)	http://li-maup.edu.lviv.ua/kafedry/kafedra-menedzhmentu-ekonomiky-ta-turyzmu/osobovyy-sklad/zaviduvach-kafedry-kendotsent-danylyuk-lesya-hryhorivna/
Контактний тел.	067-977-3594
Е-mail:	lesya.danilyuk@gmail.com
Сторінка дисципліни на сайті	http://li-maup.edu.lviv.ua/kafedry/kafedra-menedzhmentu-ekonomiky-ta-turyzmu/metodychne-zabezpechennya-navchalnykh-dystsyplin-opp-menedzhment-pershyy-bakalavrskyy-riven/vybirkovy-navchalni-dystsypliny/metody-ta-tekhnohohiyi-pryynyattya-upravlinskykh-rishen/
Консультації	<i>п'ятниця, 2 години, 15.50-16.30, ауд.204</i>

1. Коротка анотація до дисципліни. В основі курсу «Методи та технології прийняття управлінських рішень» лежить вивчення підходів до ефективного управління в основі якого процес управління – це нескінченний ланцюг управлінських рішень. Ефективність управління залежить насамперед від уміння кваліфікованого менеджера здійснювати розробку, оцінку та прийняття ефективних управлінських рішень. При цьому менеджер застосовує на практиці інструментарій системного аналізу, економіко-математичного моделювання, раціональних методів планування, успішного виконання основних функцій менеджменту, а також створює ефективні комунікаційні зв'язки та сприятливий соціально-психологічний клімат в колективі.

2. Мета: метою викладання курсу «Методи та технології прийняття управлінських рішень» є формування у здобувачів вищої освіти сучасного управлінського мислення; необхідного професіоналізму діяльності в сфері управління; системних знань щодо процесу прийняття управлінських рішень шляхом вивчення функціональної схеми процесу прийняття рішень, елементів невизначеності в рішенні, критеріїв; а також придбання навичок розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень на рівні організації, підприємства, галузі за допомогою різних методів, моделей та технологій.

Завдання:

- засвоєння теоретичних основ прийняття управлінських рішень;
- оволодіння інструментарієм розробки управлінських рішень в різних умовах середовища: визначеності, ризику та невизначеності;
- розкриття змісту методів прийняття управлінських рішень і необхідність цих методів для планування і організації успішного бізнесу;
- дослідження умови успішного прийняття управлінських рішень;
- застосування на практиці теоретичних, методичних і організаційних підходів щодо прийняття управлінських рішень з урахуванням наявної інформації та ресурсів;

- формування навичок самостійного здійснення вибору найбільш оптимальної з наявних альтернатив та обґрунтування прийнятих управлінських рішень.

3. Формат курсу: очний (*offline*)

4. Програмні результати навчання (інтегральні, фахові компетентності):

Табл.1

Компетентність	Ступінь сформованості компетентності	Оцінювання
ІК1. 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	Частково. Разом з іншими освітніми компонентами освітньої програми.	Поточне (семінар-круглий стіл, «мозковий штурм», ділові ігри); рубіжне (участь у семінарах-практикумах з виконанням ситуаційних та розрахункових завдань індивідуальних та в міні-групах); підсумкове (оцінювання індивідуально виконаного завдання-кейса)
ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу	Повністю. Співвідноситься з метою курсу.	Рубіжне (оцінювання індивідуальних та групових завдань-кейсів у формі презентації); підсумкове (оцінювання індивідуально виконаного завдання-кейса)
ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності	Повністю. Співвідноситься з метою курсу.	Поточне, рубіжне, підсумкове (презентації доповідей, повідомлень, проєктів, робота з електронними виданнями: підручники, довідники, словники, енциклопедії, участь у відеоконференціях)
ЗК8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій	Частково. Разом з іншими освітніми компонентами освітньої програми.	Поточне (семінар-круглий стіл, «мозковий штурм», ділові ігри); рубіжне (участь у семінарах-практикумах з виконанням ситуаційних та розрахункових завдань індивідуальних та в міні-групах); підсумкове (оцінювання індивідуально виконаного завдання-кейса)

5. Тривалість курсу. 90 годин (3 кредити ЄКТС), з них: 42 години аудиторної роботи; 48 годин – самостійної роботи, залік – проводиться на останньому семінарському занятті.

6. Статус дисципліни: вибіркова дисципліна циклу професійної підготовки.

7. Пререквізити: Курс «Методи та технології прийняття управлінських рішень» пов'язаний з такими дисциплінами як «Вища математика», «Статистика» «Макроекономіка», «Мікроекономіка», «Економічний аналіз», «Теорія організації», «Менеджмент», «Теорія ймовірностей та математична статистика», «Економіка підприємства», «Основи підприємницької діяльності» тощо.

8. Технічне й програмне забезпечення / обладнання: мультимедійний проєктор та комп'ютер для проведення аудиторних занять, доступ студентів до Інтернету.

9. Політика курсу:

- Передбачає виконання індивідуальних завдань та роботу в команді.
- Виконання завдань у встановлений термін (дедлайни).
- Відпрацювання пропущених занять можливе під час самостійної підготовки та консультацій викладача.
- Дотримання академічної доброчесності (Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти – відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування є підставою для її незарахування, незалежно від масштабів плагіату).
- Презентації та доповіді мають бути авторськими і оригінальними.
- Уся література, яку студенти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Студенти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел, яких немає серед рекомендованих.

10. Зміст дисципліни: Курс складається з **двох змістових модулів**. Кожен модуль, у свою чергу, складається з лекційної та семінарської/практичної частин:

- **Змістовий модуль 1** «Теоретико-методичні основи прийняття управлінських рішень» (лекційні теми 1-6, теми семінарських/практичних занять 1, 2, 3);
- **Змістовий модуль 2** «Практичні засади прийняття управлінських рішень» (лекційні теми 7-14, теми семінарських/практичних занять 4, 5, 6, 7).

11. Форми і методи навчання.

Основними видами навчальних аудиторних занять є **лекції, семінарські заняття, консультації**.

При викладанні *лекційного матеріалу* передбачено поєднання таких форм і методів навчання, як лекції-дискусії, лекції-аналіз конкретної ситуації, лекція-консультація.

Лекція-дискусія – метод групового обговорення проблеми з метою з'ясування істини шляхом зіставлення різних думок, спосіб організації спільної діяльності з метою інтенсифікації процесу ухвалення рішення в групі.

Лекція-аналіз конкретної ситуації нагадує лекцію-дискусію: на обговорення викладач виносить не питання, а конкретну ситуацію (т. зв. мікроситуації, які демонструються аудиторії усно або у вигляді відео-запису тощо). Викладач активізує діалог за допомогою спеціально спрямованих запитань, підказок, зіставленням різних поглядів, а іноді й їх зіткненням.

Лекція-консультація – наприклад, перша частина заняття проводиться у вигляді лекції, в якій викладач відповідає на питання студентів, які виникли в ході попередньо-пошукової роботи, доповнюючи і розвиваючи їх на свій розсуд; друга частина проходить у формі відповідей на додаткові запитання студентів, вільного обміну думками і завершується заключним словом лектора.

Семінарські/практичні заняття присвячуються участі у дискусіях, диспутах, виконанню кейсів, розгляду конкретних ситуацій, роботі в командах (малих групах) з презентацією результатів (у тому числі із застосуванням рольових ігор з демонстрацією набутих навичок).

Здобувач вищої освіти працює з інформацією вдома, зокрема з використанням мережі Інтернет (*див. рекомендовану літературу*), під час занять виконує усні та письмові завдання, виступає з доповідями і презентаціями, підготовленими як групою так і індивідуально, моделює поведінку у конкретних професійних ситуаціях. Програмою курсу передбачено такі проєкти:

- розробка і презентація одного групового завдання-кейса (*критерії оцінювання див.: Робоча програма дисципліни*);
- розробка і презентація одного індивідуального завдання-кейса (*критерії оцінювання див.: Робоча програма дисципліни*).

- виступ-інформування за темами семінарських занять;
- семінар з індивідуальною та груповою роботою;
- семінар у формі дебатів;
- семінар у формі дискусії.

12. Оцінювання знань здійснюється відповідно до «Положення про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП» (<https://drive.google.com/file/d/1ENRncPY-dU2qLke7awVKn1OdfG88Hg8D/view>).

Система оцінювання навчальних досягнень

Вид діяльності студента	Максимальна к-сть балів за одиницю	Модуль 1		Модуль 2	
		кількість одиниць	максимальна кількість балів	кількість одиниць	максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	6	6	8	8
Відвідування семінарських/практичних занять	1	3	3	4	4
Робота на семінарському/практичному занятті	10	3	30	4	40
Виконання завдань для самостійної роботи	5	1	5	1	5
Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25
Виконання ІНДЗ	30	-	-	-	-
Разом	-	-	69	-	82
Максимальна кількість балів:		151			
151:100=1,51. Студент набрав X балів; Розрахунок: X:1,51 = загальна кількість балів.					

13. Завдання для самостійної роботи та критерії її оцінювання.

Самостійна робота включає дослідження електронних джерел, пошук друкованих публікацій (наукові праці, статті у періодичних виданнях, документи, офіційні звіти, статистичні матеріали, законодавчі та інші нормативно-правові акти за дисципліною).

Критерії оцінювання:

- змістовність – 3 бали
- відповідність темі та вимогам оформлення – 2 бали.

Максимальна кількість балів за самостійну роботу – 5 балів.

14. Форми проведення поточного, рубіжного (модульного) контролю та критерії оцінювання.

Поточний контроль відбувається впродовж вивчення дисципліни на семінарських заняттях у формі: семінарів-круглих столів, участі у роботах в групі, дебатах, дискусіях, конференціях та семінарів з індивідуальною роботою. Під час поточного контролю оцінюються такі компоненти:

- повнота відповіді (враховуючи самостійно опрацьований матеріал) – 3 бали;
- аналіз різних точок зору, джерел літератури, підходів до вивчення проблеми (питання), аналіз практичних ситуацій, (інвестиційних проектів та їх частин) – 5 балів;
- вільне володіння інформацією, відповіді на додаткові запитання – 2 бали.

Максимальна кількість балів - 10 балів.

Рубіжний (модульний) контроль відбувається в кінці вивчення блоків змістових модулів і здійснюється у вигляді виконання індивідуальних (або групових) завдань-кейсів у формі презентації (5-7 хв. зі слайдами). Під час рубіжного (модульного) контролю оцінюються такі компоненти:

- *зовнішня оцінка завдання-кейсу* (проекту або його структурних частин – при груповому виконанні після першого модуля): значимість та актуальність висунутих проблем, їх адекватність тематиці, що вивчається; коректність використаних методів дослідження та методів обробки отриманих результатів; активність кожного з учасників

проєкту у відповідності з його потенційними індивідуальними можливостями; колективний характер рішень, що приймаються (за умови групового проєкту); характер спілкування та взаємодопомоги, взаємодоповнюваність учасників проєкту; необхідна й достатня глибина проникнення в проблему; залучення знань з інших галузей; доказовість прийнятих рішень, уміння аргументувати свої висновки; естетика оформлення результатів проведеної роботи; уміння відповідати на запитання опонентів, лаконічність та аргументованість відповідей кожного з членів групи; соціальна значущість проєкту (важливість результатів роботи для розвитку соціальної взаємодії між учасниками проєктування, формування рольової поведінки, подальшого впровадження в соціумі – 8 балів;

- *оформлення й виконання завдання-кейсу* (проєкту або його структурних частин – при груповому виконанні після першого модуля): реальність, практична спрямованість і значимість роботи; об'єм і повнота розробок, самостійність; рівень творчості, оригінальність розкриття теми, підходів, запропонованих рішень; аргументованість пропонованих рішень, підходів, висновків, повнота, бібліографії, цитування; якість запису: оформлення, відповідність до стандартних вимог, рубрикування й структурування тексту, якість ескізів, малюнків, наявність рецензій - 10 балів;

- *захисту і презентація задання-кейсу* (проєкту): якість доповіді: композиція, повнота представлення роботи, підходів, результатів, аргументованість, об'єм тезауруса, переконливість і переконаність; об'єм і глибина знань з теми (предмета), ерудиція, між предметні зв'язки; педагогічна орієнтація: культура мовлення, манера, використання наочності, відчуття часу, імпровізаційний початок, утримування уваги аудиторії; відповіді на запитання: повнота, аргументованість, дружність, прагнення використовувати відповіді для успішного розкриття теми й сильних сторін роботи; ділові й вольові якості доповідача: відповідальність, прагнення досягнути високих результатів, готовність до дискусії, здатність працювати з переваженням, доброзичливість, контактність – 7 балів.

Максимальна кількість балів – 25 балів.

15. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання:

Залік. На залік здобувачі вищої освіти представляють виконані розрахункові завдання-кейс. Зміст завдань та методологічні рекомендації до проведення й оцінювання заліку див. *Робоча програма дисципліни*.

16. Орієнтовний перелік питань для семестрового комплексного контролю (див.: *Робоча програма дисципліни*).

Анкету-оцінку з метою оцінювання якості курсу буде надано по завершенню курсу.

17. Шкала відповідності оцінок

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
75-81	C		
68-74	D	задовільно	
60-67	E		
35-59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
1-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

18. Рекомендовані джерела (література):

Основна (базова):

1. Теорія прийняття рішень : підручник / Бутко М. П., Бутко І. М., Мащенко В. П. та ін. ; за заг. ред. Бутка М. П. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 360 с.
2. Гаркуша Н. М. Моделі та методи прийняття рішень при аналізі та аудиті : навч. посіб. Київ, Знання, 2018. 591 с.
3. Негрей М. В., Тужик К. Л. Теорія прийняття рішень : навч. посіб. Київ : ЦУЛ, 2018. 272 с.
4. Прийняття управлінських рішень : навч. посіб. / Ю. Є. Петруня, Б. В. Літовченко, Т. О. Пасічник та ін. ; за ред. Ю. Є. Петруні. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.

Додаткова:

5. Василенко В. О. Теорія і практика розробки управлінських рішень : навч. посіб. 3-те вид., перероб. та доп. Київ : ЦУЛ, 2011. 442 с.
6. Волчек Р. М., Коляда А. Л., Коверда А. В. Аналітичне забезпечення прийняття управлінських рішень : навч. посіб. Одеса : ОНЕУ, 2016. 105 с.
7. Гевко І. Б. Методи прийняття управських рішень : підручник. Київ : Кондор, 2018. 187 с.
8. Донець Л. І. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2012. 472 с.
9. Катренко А. В., Пасічник В. В. Прийняття рішень : теорія та практика : підручник. Львів : «Новий світ - 2000», 2013. 447 с.
10. Кігель В. Р. Оптимізація фінансових рішень : навч. посіб. / Університет «КРОК». Київ : Дорадо-друк, 2011. 172 с.
11. Кочкодан В. Б. Методи прийняття управлінських рішень : конспект лекцій. Івано-Франківськ : ІФНТУНГ, 2019. 128 с.
12. Макаренко М., Сапельнікова Н., Оніщенко В. Особливості обґрунтування управлінського рішення на основі критерію ефективності. *Менеджер*. 2017. № 4. С. 86-95.
13. Литвиненко Н. П. Методи та моделі прийняття рішень у міжнародному бізнесі : підручник. Центр учбової літератури, 2020. 336 с.
14. Петров Е. Г., Новожилова М. В., Гребінник І. В. Методи і засоби прийняття рішень у соціально-економічних системах : навч. посіб. 2-ге вид., перероб. та доп. Київ : Техніка, 2013. 274 с.
15. Сметанко О. В. Моделі та методи прийняття рішень в аналізі й аудиті : навч. посіб. Київ : «Центр учбової літератури», 2017. 456 с.
16. Ухвалення управлінських рішень. URL : <https://www.bdo.ua/uk-ua/blog-2/consulting/june-2020/managerial-decisionmaking>.

V. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНА КАРТА ДИСЦИПЛІНИ «МЕТОДИ ТА ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»

Разом: 90 год., з них 28 год. – лекції, 14 год. – семінарські заняття, самостійна робота – 48 год.

Кількість балів за семестр	151 балів											
Модулі	Змістовий модуль I					Змістовий модуль II						
Назва модуля	Теоретико-методичні основи прийняття управлінських рішень (69)					Практичні засади прийняття управлінських рішень (82)						
Лекції	1-3 (3 балів)	4-6 (3 балів)			7 (1 бал)	8 (1 бал)	9 (1 бал)	10 (1 бал)	11 (1 бал)	12 (1 бал)	13 (1 бал)	14 (1 бал)
Теми лекцій	Процес прийняття та класифікація управлінських рішень	Системний аналіз у теорії прийняття рішень			Технологічні особливості рішення задач і проблем в управлінні	Форми розробки і прийняття управлінських рішень	Сутність та особливості систем підтримки прийняття рішень	Кількісні методи прийняття управлінських рішень	Евристичні методи прийняття управлінських рішень	Особливості розробки і прийняття стратегічного рішення	Умови прийняття управлінських рішень персоналу	Ухвалення управлінського рішення керівником організації
Семінарські і практичні заняття	1 (11 балів)	2 (11 балів)	3 (11 балів)	4 (11 балів)		5 (11 балів)		6 (11 балів)		7 (11 балів)		
Теми семінарських і практичних занять	Процес прийняття та класифікація управлінських рішень. Системний аналіз у теорії прийняття рішень	Процеси моделювання, розробки та прийняття рішень. Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень	Психологічний аспект прийняття управлінських рішень. Прогнозування управлінських рішень	Технологічні особливості рішення задач і проблем в управлінні. Форми розробки і прийняття управлінських рішень		Сутність та особливості систем підтримки прийняття рішень. Кількісні методи прийняття управлінських рішень		Евристичні методи прийняття управлінських рішень. Особливості розробки і прийняття стратегічного рішення		Умови прийняття управлінських рішень персоналу. Ухвалення управлінського рішення керівником організації		
Самостійна робота	1 (5 балів)					2 (5 балів)						
Поточний контроль	модульна контрольна робота №1 (25 балів)					модульна контрольна робота №2 (25 балів)						
Підсумковий контроль	Розрахунковий коефіцієнт: 1,51											