

## СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»



Рівень освіти	другий (магістерський)
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування 073 Менеджмент
Освітньо-професійна програма	Публічне управління та адміністрування Цифрове врядування Менеджмент в охороні здоров'я
Тривалість викладання	4-та чверть
Кількість кредитів	4 кредити ЄКТС (120 годин)
Заняття:	Осінній семестр
лекції:	2 години на тиждень
практичні:	4 години на тиждень
Мова викладання	українська

Сторінка курсу в СДО НТУ «ДП»: <https://do.nmu.org.ua/course/view.php?id=5366>

Кафедра, що викладає: Державного управління і місцевого самоврядування (ДУМС)

Викладач:



**Кравцов Олег Валентинович**  
к.х.н., доцент

**Персональна сторінка**

<https://palsg.nmu.org.ua/ua/kafedra/teachers/Kravtsov/Kravtsov.php>

E-mail: [kravtsov.ol.v@nmu.one](mailto:kravtsov.ol.v@nmu.one)

### 1. Анотація до курсу

Сучасна управлінська сфера потребує використання гнучких і водночас надійних підходів до ухвалення рішень, адже як органи публічного управління та і корпоративний сектор змушені реагувати на безпрецедентні виклики – від глобальних криз до швидких технологічних змін. У цих умовах зростає важливість глибокого розуміння технологій прийняття управлінських рішень, що поєднують класичні методи планування й аналізу з інноваційними інструментами обробки великих масивів даних та прогнозування.

Застосування структурованих моделей прийняття рішень дозволяє мінімізувати ймовірність помилок і сприяє підвищенню прозорості та підзвітності управлінських дій. В умовах орієнтації на результати, ключовим чинником успіху стає здатність оперативно оцінювати ризики, порівнювати альтернативи та формувати обґрунтовані рекомендації.

Високий рівень відповідальності за рішення, що впливають на життя громадян, вимагає врахування не лише економічних і правових аспектів, а й соціальних, етичних та політичних. Це актуалізує використання аналізу зацікавлених сторін (stakeholder analysis) для виявлення потенційних конфліктів і балансу інтересів між громадськістю, бізнесом і владними структурами.

Прозорість процедур ухвалення рішень та дотримання антикорупційних норм набувають виняткового значення, з огляду на суспільний запит на чесність і відкритість влади.

Кількісні методи (наприклад, SWOT-аналіз, методи оцінювання ефективності державних програм) і якісні підходи (експертні оцінки, моделювання ситуацій, групові обговорення) дедалі частіше застосовуються спільно, оскільки комплексний аналіз дає змогу точніше оцінити можливі наслідки рішень. Окрім того, стрімкий розвиток цифрових технологій і поширення відкритих даних надають управлінцям нові інструменти для відстеження динаміки суспільних процесів і прогнозування результатів управлінських дій.

Технології прийняття управлінських рішень у публічній та корпоративній сфері допомагають сформулювати підходи, що враховують багатоманіття викликів, вимог і пріоритетів: від ефективного використання ресурсів до забезпечення сталого розвитку та зміцнення довіри до органів влади. Завдяки чіткому алгоритму визначення проблеми, аналізу альтернатив, оцінюванню ризиків і моніторингу впровадження, можна зменшити суб'єктивний чинник та підвищити легітимність рішень. Важливість оволодіння такими технологіями стрімко зростає на тлі модернізації державного управління, загострення суспільних очікувань і швидких структурних зрушень у економіці та політиці.

## 2. Мета та завдання курсу

**Мета дисципліни** – формування у здобувачів вищої освіти комплексу спеціальних компетентностей про технології прийняття управлінських рішень і здатність застосовувати усталені практики застосування технологій прийняття управлінських рішень в діяльності суб'єктів публічного управління на основі розвитку.

### **Завдання курсу:**

- формування навичок з прийняття рішень в публічному управлінні та корпоративному секторі у складних і непередбачуваних умовах суспільного розвитку;
- надання відомостей про застосування різних концепцій прийняття рішень в публічному управлінні та корпоративному секторі для цілей управління;
- ознайомлення з різноманітними методами прийняття рішень в публічному управлінні та корпоративному секторі;
- формування навичок із оцінювання організаційного та управлінського контекстів в різних секторах діяльності при прийнятті рішень в публічному управлінні та корпоративному секторі;
- формування навичок із застосування цифрових технологій при прийнятті рішень в публічному та корпоративному секторі.

## 3. Результати навчання

Дисциплінарні результати навчання:

- продемонструвати знання наукових підходів, що впливають на ефективність управлінських рішень; етапів процесу прийняття рішень;
- продемонструвати знання сутності та технології прийняття управлінських рішень, класифікації управлінських рішень, параметрів і умов забезпечення якості управлінських рішень;
- продемонструвати розуміння методів пошуку, прийняття та обґрунтування управлінських рішень в управлінській діяльності, прогнозування їхніх наслідків та оцінювання ефективності;
- продемонструвати знання моделей, методів та критеріїв прийняття управлінських рішень як в умовах визначеності, так і в умовах невизначеності, ризиків та конфліктів;
- продемонструвати навички вибору та застосування адекватних критеріїв оцінювання якості та ефективності проектів управлінських рішень;

– продемонструвати навички використання сучасних цифрових технологій з метою розв'язання задач прийняття управлінських рішень в практичній діяльності.

#### 4. Структура курсу

Тема 1. Основи теорії, зміст та концепція прийняття управлінських рішень, ухвалення та реалізація рішень.

Практичне заняття за темою 1.

Практичні аспекти прийняття управлінських рішень (0-5 балів).

Тема 2. Методичні основи прийняття управлінських рішень (0-15 балів).

Практичне заняття за темою 2.

Психологічні та інші аспекти ухвалення рішень (0-5 балів).

Тема 3. Ухвалення і реалізація управлінських рішень (0-15 балів).

Практичне заняття за темою 3.

Ухвалення рішень в умовах ризику та невизначеності (0-5 балів).

Тема 4. Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень в публічному управлінні (0-15 балів).

Практичне заняття за темою 4.

Використання цифрових технологій в управлінні (0-5 балів).

Тема 5. Оцінювання результатів прийнятих рішень у публічному управлінні та адмініструванні (0-15 балів).

Практичне заняття за темою 4.

Ухвалення, реалізація та оцінювання управлінських рішень (0-5 балів).

Під час інтерактивних лекцій здобувачами виконуються контрольні завдання за кожною темою, які з урахуванням специфіки дисципліни передбачають дискутування проблемних питань із модеруванням з боку викладача.

Під час практичного заняття на контрольному тижні відбувається презентація і захист результатів виконання індивідуального практичного підсумкового завдання (0-20 балів).

#### Індивідуальне підсумкове практичне завдання

Індивідуальне підсумкове практичне завдання «Сучасні підходи до прийняття, реалізації та оцінювання управлінських рішень» полягає у розробленні та захисті здобувачами вищої освіти проекту з відповідної теми.

Під час презентації і захисту результатів виконання індивідуальних завдань у межах практичних занять передбачено процедуру peer-assessment (оцінювання з боку інших здобувачів освіти).

#### 5. Технічне обладнання та/або програмне забезпечення

Комп'ютерне та мультимедійне обладнання.

Активованій корпоративний акаунт НТУ «ДП» (student.i.p@nmu.one).

Microsoft Office 365. Застосунки Microsoft Office: Teams, Forms, Whiteboard, OneNote.

Платформа дистанційного навчання НТУ «ДП» Moodle.

Підключення до Internet.

#### 6. Система оцінювання та вимоги

**6.1. Навчальні досягнення здобувачів вищої освіти** за результатами вивчення курсу оцінюватимуться за шкалою, що наведена нижче:

Рейтингова шкала	Інституційна шкала
90 – 100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

Загальні критерії досягнення результатів навчання відповідають описам 7-го кваліфікаційного рівня НРК.

**6.2.** Здобувачі вищої освіти можуть отримати **підсумкову оцінку** з навчальної дисципліни **на підставі поточного оцінювання знань** за умови, якщо набрана кількість балів з поточного усних опитувань та участі у дискусіях під час лекцій, виконання проміжних практичних завдань і захисту підсумкової індивідуальної практичної роботи складатиме не менше 60 балів. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

**Теоретична частина** оцінюється за результатами виконання контрольних завдань за кожною темою під час інтерактивних лекцій. Загалом за теоретичну частину отримується **максимум 60 балів** (4\*15 балів).

**Практична частина** оцінюється за результатами виконання проміжних практичних завдань і виконання під час самостійної роботи, публічної презентації та захисту під час практичного заняття *індивідуального підсумкового практичного завдання*. При несвоєчасному здаванні практичних та індивідуального завдань оцінка знижується вдвічі.

За участь у 4 практичних заняттях (виконання і презентація результатів проміжних практичних завдань) здобувач може отримати **20 балів** (4\*5 балів). За виконання індивідуального практичного завдання здобувач отримує **максимум 10 балів**, за презентацію та захист індивідуального практичного завдання – **максимум 10 балів**. У сумі за практичну частину курсу при поточному оцінюванні отримується **максимум 40 балів**.

Отримані бали за теоретичну частину та практичні завдання додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за поточною успішністю здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

Розподіл максимальної кількості балів за складовими поточного контролю:

Теоретична частина	Практична частина	Разом
60	40	<b>100</b>

**6.3. Критерії оцінювання підсумкової роботи.** У випадку якщо здобувач вищої освіти за поточною успішністю отримав менше 60 балів та/або прагне поліпшити оцінку проводиться **підсумкове оцінювання (залік)** під час сесії. Якщо здобувач не здав у письмовій формі виконаних індивідуальних завдань (дві практичні роботи), він отримує незадовільну підсумкову оцінку з дисципліни.

**Залік** проводиться у вигляді комплексної контрольної роботи, яка включає запитання з теоретичної та практичної частини курсу. Білет складається з **60 тестових завдань** із чотирма варіантами відповідей, одна правильна відповідь оцінюється в 1 бал (**разом 60 балів**) та **10 тестових завдань** з практичної частини, кожне з запитань оцінюється максимум у 4 бали (**разом 40 балів**), причому:

- 4 бали – відповідність еталону;
- 3 бали – відповідність еталону з незначними помилками;
- 2 бали – часткова відповідність еталону, питання повністю не розкриті;
- 1 бал – невідповідність еталону, але відповідність темі запитання;
- 0 балів – відповідь не наведена або не відноситься до теми запитання.

Отримані бали за відкриті та закриті тести додаються і є підсумковою оцінкою за вивчення навчальної дисципліни. Максимально за підсумковою роботою здобувач вищої освіти може набрати 100 балів.

## 7. Політика курсу

**7.1. Політика щодо академічної доброчесності.** Академічна доброчесність здобувачів вищої освіти є важливою умовою для опанування результатами навчання за дисципліною і отримання задовільної оцінки з поточного та підсумкового контролів. Академічна доброчесність базується на засудженні практик списування (виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання), плагіату (відтворення опублікованих текстів інших авторів без зазначення авторства), фабрикації (вигадування даних чи фактів) що можуть використовуватися в освітньому процесі. Політика щодо академічної доброчесності регламентується положенням «Положення про систему запобігання та виявлення плагіату у Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка»:

[http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us\\_documents/System\\_of\\_prevention\\_and\\_detection\\_of\\_plagiarism.pdf](http://www.nmu.org.ua/ua/content/activity/us_documents/System_of_prevention_and_detection_of_plagiarism.pdf).

У разі порушення здобувачем вищої освіти академічної доброчесності (списування, плагіат, фабрикація), робота оцінюється незадовільно та має бути виконана повторно. При цьому викладач залишає за собою право змінити тему завдання.

### 7.2. Комунікаційна політика.

Здобувачі вищої освіти повинні мати активовану університетську пошту.

Обов'язком здобувача вищої освіти є перевірка один раз на тиждень (щонеділі) поштової скриньки на Office365 та відвідування групи дисципліни у Microsoft Teams.

Рекомендуємо створити профілі та підписатися на сторінку кафедри державного управління і місцевого самоврядування у Facebook: <https://www.facebook.com/kafedra.publicmanagement/>.

Протягом тижнів самостійної роботи обов'язком здобувача вищої освіти є робота у рамках дисципліни дистанційно у застосунку Microsoft Teams та на корпоративній платформі Moodle ([www.do.nmu.org.ua](http://www.do.nmu.org.ua)).

Усі письмові запитання до викладача стосовно дисципліни мають надсилатися на університетську електронну пошту або до групи у Microsoft Teams.

### 7.3. Політика щодо перескладання.

Роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).

### 7.4. Відвідування занять.

Для здобувачів вищої освіти денної форми відвідування занять є обов'язковим.

Поважними причинами для неявки на заняття є хвороба, участь в університетських заходах, відрядження, які необхідно підтверджувати документами у разі тривалої (два тижні) відсутності.

Про відсутність на занятті та причини відсутності здобувач вищої освіти має повідомити викладача або особисто, або через старосту.

Якщо здобувач вищої освіти захворів, ми рекомендуємо залишатися вдома і навчатися за допомогою дистанційної платформи.

Здобувачу вищої освіти, чий стан здоров'я є незадовільним і може вплинути на здоров'я інших здобувачів вищої освіти, буде пропонуватися залишити заняття (така відсутність вважатиметься пропуском з причини хвороби).

Оцінки неможливо отримати під час консультацій або інших додаткових годин спілкування з викладачем. За об'єктивних причин (наприклад, міжнародна мобільність) навчання може відбуватись дистанційно - в онлайн-формі, за погодженням з викладачем.

**7.5. Політика щодо оскарження оцінювання.** Якщо здобувач вищої освіти не згоден з оцінюванням його знань він може оскаржити виставлену викладачем оцінку у встановленому порядку.

**7.6. Зарахування результатів навчання, які отримані у неформальній освіті.** Здійснюється відповідно до «Положення про визнання в Національному технічному університеті «Дніпровська політехніка» результатів навчання, набутих у неформальній та/або інформальній освіті» <http://surl.li/zopmhq>.

**7.7. Участь в анкетуванні.** Наприкінці вивчення курсу та перед початком сесії здобувачам вищої освіти буде запропоновано анонімно заповнити електронні анкети (Microsoft Forms Office 365), які буде розіслано на ваші університетські поштові скриньки. Заповнення анкет є важливою складовою вашої навчальної активності, що дозволить оцінити дієвість застосованих методів викладання та врахувати ваші пропозиції стосовно покращення змісту навчальної дисципліни.

## **8. Рекомендовані джерела інформації**

### **Основні**

1. Бакуменко В. Д. Формування державно-управлінських рішень. Проблеми теорії, методології, практики. Монографія. – К. : Вид-во УАДУ, 2020. – 328 с.
2. Берданова О. В. Стратегічне планування місцевого розвитку: Навч. посібник / О.В. Берданова, В.М. Вакулєнко. – К. : ТОВ «Софія-А». – 2012. – 88 с. – Режим доступу: [https://despro.org.ua/media/articles/04\\_book\\_berdanova\\_vakulenko\\_ctrateg\\_chne\\_planuvann](https://despro.org.ua/media/articles/04_book_berdanova_vakulenko_ctrateg_chne_planuvann)
3. Вакулєнко В. М., Мамонова В. В., Шаров Ю. П. Стратегічне планування на місцевому та регіональному рівнях: Навч. посібник. – Ужгород : Патент, 2014. – 198 с.
4. Василенко В.А. Теорія і практика: розробки управлінських рішень: Навчальний посібник. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 420 с.
5. Гевко І.Б. Методи прийняття управських рішень: Підручник. К.: Кондор, 2018. 187 с.
6. Давиденко Н. М., Буряк А. В. Корпоративне управління: навчальний посібник. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 346 с.
7. Довгань Л. Є., Пастухова В. В., Савчук Л.М. Корпоративне управління. Навчальний посібник. – К. : Кондор, 2007. – 180 с.
8. Теоретичні основи забезпечення якості прийняття управлінських рішень в умовах європейської інтеграції : монографія / [М. М. Новікова, Н. О. Кондратенко, М. В. Боровик та ін.] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2020. – 335 с.

### **Нормативні документи**

1. Конституція України. Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 червня 1996 р. зі змінами та доповненнями / [Електронний ресурс]. – URL : <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/254%D0%BA/96-%D0%B2%D1%80>
2. Цивільний кодекс України від 16.01.2003 № 435-IV з змінами та доповненням. URL : <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/show/435-15>
3. Про інформацію: Закон України від 2 жовтня. 1992 р. № 2657-ХП. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2657-12#Text>
4. Про місцеве самоврядування в Україні: Закон України від 21.05.1997 р. № 280/97-ВР. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/280/97-%D0%B2%D1%80#Text>
5. Про місцеві державні адміністрації: Закон України від 06 квітня 1999 р. №586-XIV. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/586-14#Text>

### **Додаткові**

1. Методи та моделі прийняття рішень у міжнародному бізнесі: підручник. Н.П. Литвиненко. Центр учбової літератури, 2020. 336 с.
2. Козирева О. В., Світлична К.С., Шуть О.Ю., Коляда Т.А. Основи прийняття управлінських рішень : навчальний посібник. Харків: Видавництво Іванченка І.С., 2021. 186 с.
3. Кравченко М. О., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Управління ризиками: навчальний наочний посібник. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с.
4. Василенко В. А., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. – К.: ЦУЛ, 2014. – 400 с. – Режим доступу: <https://galsite.at.ua/load/7-1-0-254>
5. Енциклопедія державного управління. У 8 т. / наук.-ред. кол. : В. С. Загорський [та ін.] - Львів : ЛРІДУ, НАДУ, 2011.-712 с.

#### **Інформаційні ресурси**

1. <http://zakon2.rada.gov.ua/laws/main/> Сайт Верховної Ради України (законодавство)
2. <http://pravoua.com.ua/> Сайт журналу «Право України»
3. <http://www.ligazakon.ua/> Головний правовий портал України
4. <http://www.nbuv.gov.ua/> Національна бібліотека України
5. <https://scholar.google.com.ua/> Google Академія