Міністерство освіти і науки України
Національний аерокосмічний університет
«Харківський авіаційний інститут»

Кафедра менеджменту та бізнес-адміністрування (602)

ЗАТВЕРДЖУЮ

Гарант освітньої програми

Андрій ДОРОНІН
(підпис) (ініціали та прізвище)

«29» 08 2025 р.

СИЛАБУС ОБОВ'ЯЗКОВОЇ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Прийняття управлінських рішень

(назва навчальної дисципліни)

Галузь знань: 07 Управління та адміністрування
(шифр і найменування галузі знань)

Спеціальність: 073 «Менеджмент»
(код і найменування спеціальності)

Освітні програми: «Менеджмент»
(найменування освітньої програми)

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Силабус введено в дію з 01.09.2025

Харків – 2025 р.

Розробник: Доронін А. В. професор каф.602, д.е.н., професор _____
(прізвище та ініціали, посада, науковий ступінь і вчене звання) (підпис)

Силабус навчальної дисципліни розглянуто на засіданні кафедри менеджменту та бізнес-адміністрування
(назва кафедри)

Протокол № 1 від « 29 » серпня 2025 р.

Завідувач кафедри, к.е.н, доцент _____ Валентина ГАТИЛО
(посада, науковий ступінь та вчене звання) (підпис) (ініціали та прізвище)

Погоджено з представником здобувачів освіти:

Здобувач першого (магістерського) рівня _____ Крістіна ГОРДІЄНКО
(підпис) (ініціали та прізвище)

1. Загальна інформація про викладача

Доронін Андрій Віталійович, доктор економічний наук, професор кафедри менеджменту. Стаж науково-викладацької діяльності більше 26 років. Розробник та викладач дисциплін: «Менеджмент», «Економіка і менеджмент підприємства», «Методологія та організація наукових досліджень», «Менеджмент персоналу підприємства», «Соціальна відповідальність бізнесу» та ін.

Напрями наукових досліджень: Гуманізація менеджменту, управління поведінкою персоналу, емоційний капітал.

E-mail: Andrej.doronin@khai.edu
Робочий кабінет: 309 ім. к.

2. Опис навчальної дисципліни

Форма здобуття освіти	Денна, заочна
Семестр	5
Мова викладання	Українська
Тип дисципліни	Обов'язкова
Обсяг дисципліни: кредити ЄКТС/ кількість годин	денна: 4,5 кредити ЄКТС / 135 годин (64 аудиторних, з яких: лекції – 32, практичні – 32; СРЗ – 71); заочна: 4,5 кредити ЄКТС / 135 годин (8 аудиторних, з яких: лекції – 2, практичні – 6; СРЗ – 158)
Види навчальної діяльності	практичні (семінарські), самостійна робота
Види контролю	Поточний контроль, семестровий контроль – іспит
Пререквізити	*Менеджмент, Логістика*
Кореквізити	*Логістичний менеджмент, Управління проектами*
Постреквізити	*Кваліфікаційна робота бакалавра, Виробнича практика*

3. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета: Основною метою викладання курсу «Прийняття управлінських рішень» є формування у майбутніх фахівців системних знань і розуміння концептуальних основ прийняття управлінських рішень, теорії й практики розвитку цього напряму та набуття навичок самостійної роботи щодо засвоєння навчального матеріалу стосовно сучасних методів управління матеріальними та іншими потоками в сучасних умовах.

Завдання: Основними завданнями, що мають бути вирішені у процесі викладання дисципліни, є набуття студентами теоретичних знань з питань концепції, стратегії й тактики прийняття управлінських рішень та принципів і закономірностей створення і руху матеріальних потоків.

Компетентності, які набуваються.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми студенти повинні досягти таких **компетентностей:**

ЗК2 Здатність зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області, її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК3 Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4 Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК8 Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК9 Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

СК1 Здатність визначати та описувати характеристики організації.

СК2 Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК3 Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК8 Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК12 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК17 Здатність приймати нестандартні рішення і креативно мислити та готовність перейняти на себе відповідальність і проявити лідерські якості

СК20 Здатність розуміти економічні основи функціонування організації, визначати потреби та напрями раціонального використання ресурсів організації.

СК21 Здатність застосовувати інструментарій інвестиційного, інноваційного та логістичного менеджменту в умовах невизначеності

СК22 Здатність обґрунтовувати управлінські рішення та здійснювати ефективний контроль за їх виконанням.

СК29 Здатність керувати роботою промислових підприємств, приймати відповідальність за свої рішення в межах професійної компетенції

Програмні результати навчання:

РН2 Зберігати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства, використовувати різні види та форми рухової активності для ведення здорового способу життя.

РН3 Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

РН4 Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

РН5 Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

РН6 Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

РН7 Виявляти навички організаційного проектування.

РН8 Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

РН9 Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

РН11 Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

РН17 Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом

лідера

РН21 Демонструвати навички складання планової та звітної документації забезпечення управлінської діяльності підприємства

РН24 Володіти методами обґрунтування управлінських рішень на основі комплексних економічних та фінансових розрахунків в контексті забезпечення конкурентоспроможності підприємства в умовах мінливого бізнес-середовища.

4. Зміст навчальної дисципліни

Модуль 1.

Змістовий модуль 1. Концептуальні основи прийняття управлінських рішень

Тема 1. Основні поняття і визначення теорії прийняття рішень.

Процес і мета управління. Інформаційний обмін і управлінське рішення. Класифікація управлінських рішень.

Тема 2. ОПР як керуючий елемент.

ОПР як керуючий елемент. Відмінні риси управлінських рішень. Вимоги, що пред'являються до управлінського рішення. Основні фактори, що впливають на процес прийняття рішення.

Тема 3. Прогнозування в процесі прийняття рішень.

Мета і завдання прогнозування. Фундаментальний і технічний аналіз. Основні поняття теорії Ч. Доу. Статистичні методи прогнозування.

Тема 4. Засоби прогнозування MS Excel.

Засоби прогнозування MS Excel. Метод експоненціального згладжування в MS Excel.

Тема 5. Прийняття рішень в умовах повної невизначеності і ризику.

Метод платіжної матриці. Основні критерії в умовах повної невизначеності. Прийняття рішень в умовах ризику.

Тема 6. Критерії прийняття рішень.

Критерії прийняття рішень. Поле корисності рішень. Функції переваги при прийнятті рішення. Класичні критерії прийняття рішень. Похідні критерії прийняття рішень.

Тема 7. Теорія ігор.

Основні поняття теорії ігор. Рішення матричної гри в чистих стратегіях. Рішення матричної гри в змішаних стратегіях. Мажорування стратегій.

Модульний контроль.

Підготовка до модульного контролю.

Змістовий модуль 2. Соціально-психологічна складова процесу прийняття управлінських рішень.

Тема 8. Види рішень.

Види рішень. Процес прийняття стандартного рішення. Процес прийняття бінарного рішення. Процес прийняття багатоваріантного рішення. Процес прийняття інноваційного рішення.

Тема 9. Експертні методи прийняття рішень.

Основні поняття експертного аналізу. Обґрунтування об'єктивності результатів експертної оцінки. Найбільш відомі експертні методи. Методика проведення індивідуальної разової експертної оцінки. Постановка експертного опитування. Об'єкти експертизи. Формулювання питання. Шкали. Методи якісного та кількісного оцінювання. Вибір методу оцінювання. Анкета. Основні стадії експертного опитування.

Тема 10. Психологічний аспект у процесі прийняття управлінських рішень.

Психологічний аспект у процесі прийняття управлінських рішень. Категорії рішень. Етапи раціонального рішення.

Тема 11. Відповідальність і реалізація управлінських рішень.

Види відповідальності при прийнятті та реалізації управлінських рішень. Юридична відповідальність. Адміністративна відповідальність. Ефективність реалізації управлінських рішень.

Тема 12. Закони, що керують людиною в процесі прийняття рішень.

Закон єдності біологічного і соціального в людині. Закон вольової детермінації поведінки. Закон резонансного збудження систем. Закон єдності соціального і несвідомого. Закон послідовності розвитку. Закон зростання ентропії. Закон відносності поведінки. Закон кумулятивного впливу зовнішніх впливів. Універсальний закон інерції. Закон відповідності вимогам середовища. Закон адаптації. Закон традицій і звичаїв. Закон впливу соціальних норм. Закон обмеженості нормативно-правового регулювання поведінки. Закон негативного впливу надмірної регламентації. Закон рефлекторного характеру діяльності. Закон економії сил. Закон егоїзму. Закон випереджаючого дії дійсності. Закон очікуваного корисного ефекту. Закон впливу емоцій.

Модульний контроль.

Підготовка до модульного контролю.

5. Індивідуальні завдання

Виконання розрахунково-графічної роботи (РГР) на тему «Визначення оптимальних стратегій»

6. Методи навчання

Словесні (пояснення, розповідь, бесіда, навчальна дискусія та ін.); наочні (ілюстрування, демонстрування) та практичні (практичні роботи, індивідуальне опитування, тестування).

7. Методи контролю

Поточний, проміжний, підсумковий контроль, семестровий контроль (іспит).

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять у вигляді теоретичних співбесід, розв’язання практичних завдань.

Проміжний контроль проводиться у вигляді тестування здобувачів за основними розділами курсу.

Підсумковий контроль проводиться у вигляді захисту індивідуального завдання (РР).

Семестровий контроль – іспит.

8. Критерії оцінювання та розподіл балів, які отримують здобувачі

Складові навчальної роботи	Бали за одне заняття (завдання)	Кількість занять (завдань)	Сумарна кількість балів
Змістовний модуль 1			
Виконання і захист практичних робіт	3...5	3	9...15
Модульний контроль	17…30	1	17…30

Змістовний модуль 2			
Виконання і захист практичних робіт	3...5	3	9...15
Модульний контроль	17…30	1	17…30
Виконання і захист РГР	8 .. 10	1	8 .. 10
Усього за семестр*			**60…100**

*Протягом семестру студент може заробити до 10 заохочувальних балів. Бали можна отримати за такими видами робіт:

– написання та захист реферату за темами дисципліни: 0 .. 5 балів,

– написання тез на науково-практичні конференції: 0 .. 10 балів.

При перевищенні максимуму балів (більше 100) студент отримуватиме 100 балів.

Семестровий контроль (іспит) проводиться у разі відмови студента від балів поточного тестування й за наявності допуску до іспиту (наявність РГР). Під час складання семестрового заліку студент має можливість отримати максимум 100 балів.

Шкала оцінювання: бальна і традиційна

Сума балів	Оцінка за традиційною шкалою	
	Іспит, диференційований залік	Залік
90 – 100	Відмінно	Зараховано
75 – 89	Добре	
60 – 74	Задовільно	
0 – 59	Незадовільно	Не зараховано

Критерії оцінювання роботи здобувача протягом семестру

Оцінка в балах	Оцінка за шкалою ECTS	
	Оцінка	Пояснення
90-100	A	За умови глибокого вивчення навчального матеріалу, що підтверджується вичерпними відповідями на питання і застосуванням отриманих знань на практиці: правильним, безпомилковим виконанням завдань на практичних заняттях й розрахункової роботи (РР) у встановлені навчальним графіком терміни
83-89	B	За умови твердого засвоєння навчального матеріалу, при відповідях на питання студент не допускає серйозних помилок, вміє застосовувати отримані знання на практиці (у завданнях на практичних заняттях), РР виконує правильно, без помилок
75-82	C	За умови твердого засвоєння навчального матеріалу, при відповідях на питання студент не допускає серйозних помилок, вміє застосовувати отримані знання на практиці (завдання на практичних заняттях й РР виконує з незначними помилками)
68-74	D	За умови засвоєння навчального матеріалу, студент не повністю і недостатньо точно відповідає на питання, але вміє застосовувати отримані знання на практиці (при виконанні завдань на практичних заняттях й у РР допускає менше 60% помилок)

60-67	E	За умови виконання мінімальних критеріїв знань та умінь, студент засвоїв основний програмний матеріал, припускає помилки при виконанні завдань на практичних заняттях, у РР, але має необхідні знання для їх усунення під керівництвом викладача
1-59	FX	За умови, що студент засвоїв не весь основний навчальний матеріал, допускає серйозні помилки при виконанні завдань на практичних заняттях й у РР, не має необхідних знань для їх усунення під керівництвом викладача

Політика навчального курсу

Процедура відпрацювання пропущених занять (знаходження на лікарняному, мобільність та ін.), невиконаних завдань. та перевірка на плагіат виконаних здобувачем завдань, а також дотримання академічної доброчесності всіма учасниками освітнього процесу тощо, регулюються положеннями внутрішньої системи якості (https://khai.edu/normativni-dokumenti)

Дотримання вимог академічної доброчесності *здобувачами освіти під час вивчення навчальної дисципліни.* Під час вивчення навчальної дисципліни здобувачі освіти мають дотримуватися загальноприйнятих морально-етичних норм і правил поведінки, вимог академічної доброчесності, передбачених Положенням про академічну доброчесність Національного аерокосмічного університету «Харківський авіаційний інститут» (https://khai.edu/files/uploads/polozenna/polozhennya-pro-akademichnu-dobrochesnist.pdf).

Вирішення конфліктів. Порядок і процедури врегулювання конфліктів, пов'язаних із корупційними діями, зіткненням інтересів, різними формами дискримінації, сексуальними домаганнями, міжособистісними стосунками та іншими ситуаціями, що можуть виникнути під час навчання, а також правила етичної поведінки регламентуються Кодексом етичної поведінки в Національному аерокосмічному університеті «Харківський авіаційний інститут» (https://khai.edu/files/uploads/ustavnye-dokumenty/kodeks-etiki-s.pdf)

10. Методичне забезпечення

Підручники, навчальні посібники, навчально-методичні посібники, конспекти лекцій, методичні рекомендації з проведення лабораторних робіт тощо, які видані в Університеті знаходяться за посиланням.:http://library.khai.edu/catalog

Сторінка дисципліни знаходиться за посиланням:
https://mentor.khai.edu/course/view.php?id=893

1. Основи прийняття управлінських рішень /В.М. Вартанян, І.В. Чумаченко, В.А. Резчик, О.І. Лисенко. – Навч посібник. – Харків: Нац. аерокосмічний ун-т "Харк. авіац. ін-т", 2002.- 85 с.

2. Економіко-математичне забезпечення управлінських рішень у менеджменті/В.М. Вартанян, Д.В. Дмитришин, А.І. Лисенка, А.Г. Осієвський та ін – під. ред. В. М. Вартаняна. - Харків: ХДЕУ, 2001. - 288 с.

11. Рекомендована література

Базова

1. Ковпаков В.М. Теорія та практика прийняття управлінських рішень. – К.: 2000
2. Управлінські рішення: підручник за спеціальністю «Менеджмент організації»/Л.І. Лукічова, Д.М. Єгоричів; за ред. Ю.П. Аніскіна. - 3-тє вид., Стер. - К.: Видавництво «Омега-Л», 2008. - 383 с.
3. Бажин І.І. Інформаційні системи управління. - Харків: ХДЕУ, 2000. - 688 с.
4. Василенко В.А. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навчальний посібник. – Київ: ЦУЛ, 2003. – 420 с.
5. Рева О.М. Прийняття рішень на кожному кроці і… з посмішкою: посібник для допитливих. – Кіровоград: «Поліграфічні послуги», 2007. – 308 с.
6. Глущенко В.В., Глущенко І.І. Розробка управлінського рішення. Прогнозування-планування. Теорія проектування експериментів. – Київ: ЦУЛ 1997. – 400 с.
7. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основи менеджменту, 3-е издание: пер. з англ. – К: Київ, ООО «В.Д. Вільямс. 2003. – 672 с.

Допоміжна

8. Бодді Д., Пейтон Р. Основи менеджменту / Під ред. Ю. Н. Каптуревського: Пер. з англ. — К: Київ, 1999. — 816 с.
9. Фатхутдінов Р.А. Розробка управлінського рішення. Підручник для вишів. - 2-ге вид., Доп.-К.: ЗАТ "Бізнес-школа" "Інтел-Синтез", 1998-278 с.

12. Інформаційні ресурси

1. Законодавство України. Верховна Рада України. Офіційний вебпортал парламенту України. - режим доступу: http://zakon.rada.gov.ua
2. INTELATRAC – мобільна система підтримки прийняття рішень і управління персоналом: [Електрон. ресурс]. – Режим доступу: http://is.park.ru/doc.jsp?urn=24834450
3. IT для бізнесу: Системи прийняття рішень як антикризовий інструмент: [Електрон.ресурс]. – Режим доступу: http://www.e-xecutive.ru/management/itforbusiness/1951354-it-dlyabiznesa-sistemy-prinyatiya-reshenii-kak-antikrizisnyi-instrument
4. Менеджмент для управлінців. (бібліотека з менеджменту). - режим доступу: https://www.management.com.ua.
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. - режим доступу: https://www.ukrstat.gov.ua/