

**ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
ЗАКЛАДУ ВИЩОЇ ОСВІТИ «УНІВЕРСИТЕТ КОРОЛЯ ДАНИЛА»**

Циклова комісія з бізнесу та управління



ЗАТВЕРДЖУЮ

Директор Фахового коледжу

ЗВО «Університет Короля Данила»

Володимир ЯСЛИК

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

«УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ»

Галузь знань 07 Управління та адміністрування.

Спеціальність 073 Менеджмент.

Освітньо-професійна програма «Менеджмент».

Освітньо-професійний ступінь – *фаховий молодший бакалавр*.

Статус дисципліни – *обов'язкова*.

Мова викладання, навчання та оцінювання – *українська*.

Розробник:

ПАСТЕРНАК Андрій Валерійович – викладач циклової комісії з бізнесу та управління Фахового коледжу ЗВО «Університет Короля Данила».

**Розглянуто та схвалено на засіданні циклової комісії
з бізнесу та управління**

Протокол № 1 від 27 серпня 2025 р.

Голова циклової комісії



Андрій ЦЮЦЯК

Схвалено методичною радою

Фахового коледжу

ЗВО «Університет Короля Данила»

Протокол № 1 від 28 серпня 2025 р.

Голова методичної ради



Олег КЛІЩ

ВСТУП

Мета вивчення дисципліни – формування у здобувачів освіти системного розуміння процесу прийняття управлінських рішень, розвиток навичок аналізу альтернатив, вибору оптимального варіанту та впровадження рішень у різних сферах управління (фінанси, маркетинг, HR, операційний менеджмент, стратегія).

Предмет навчальної дисципліни – процеси, методи та інструменти розробки, ухвалення та реалізації управлінських рішень в організаціях різних сфер діяльності, з урахуванням впливу зовнішнього середовища, людського фактору, ризиків та інновацій.

Завдання:

- ознайомити студентів із теоретичними основами управлінських рішень;
- розкрити роль людського фактора, інтуїції, емоцій та когнітивних упереджень;
- навчити методам аналізу ризиків, сценарного планування та багатокритеріального вибору;
- сформувати компетентності використання сучасних інструментів аналізу даних та візуалізації (Google Sheets, Power BI, дашборди);
- відпрацювати практичні навички прийняття рішень у групах, під тиском часу та у кризових ситуаціях;
- розвинути вміння ухвалювати прикладні управлінські рішення у фінансах, маркетингу, HR, операціях та стратегії;
- ознайомити з можливостями використання інновацій та штучного інтелекту (AI) у менеджменті.

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен **знати**:

- 1) сутність і класифікацію управлінських рішень;
- 2) основні стилі управління і їхній вплив на процес ухвалення рішень;
- 3) етапи життєвого циклу управлінського рішення;
- 4) основні когнітивні упередження та їхній вплив на мислення;
- 5) методи аналізу ризиків і невизначеності;
- 6) інструменти колективної роботи та фасилітації;
- 7) підходи до прийняття рішень у фінансовій, маркетинговій, HR, операційній та стратегічній сферах;

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен **уміти**:

- 1) визначати проблему й формулювати альтернативні рішення;
- 2) аналізувати дані та застосовувати методи багатокритеріального вибору;
- 3) працювати з інструментами аналізу і візуалізації (Google Sheets, Power BI, SWOT, PESTEL);
- 4) організовувати групове обговорення та ухвалювати колективні рішення;
- 5) приймати швидкі рішення у стресових умовах і кризових ситуаціях;
- 6) розробляти та обґрунтовувати прикладні управлінські рішення для різних функцій бізнесу;
- 7) застосовувати інноваційні підходи та AI для підтримки управлінських рішень.

ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

		Денна форма	Заочна форма
Курс		4	4
Семестр		7	7
Кількість кредитів ECTS (год.)		4 (120 год.)	4 (120 год.)
Аудиторні навчальні заняття, год.	лекції	28	6
	семінари	28	6
Самостійна робота, год		64	108
Форма підсумкового контролю	екзамен	екзамен	екзамен

СТРУКТУРНО–ЛОГІЧНА СХЕМА ВИВЧЕННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Пререквізити	Постреквізити
Вступ у спеціальність	
Основи маркетингу	

ЗАГАЛЬНІ ТА СПЕЦІАЛЬНІ КОМПЕТЕНТНОСТІ

яких набувають студенти внаслідок вивчення навчальної дисципліни
«Управлінські рішення» згідно з освітньо-професійною програмою
«Менеджмент»

Результати навчання	Код та назва компетентності
РН 7 Розв'язувати типові спеціалізовані задачі в професійній діяльності.	ЗК 5 Здатність застосовувати знання в практичних ситуаціях.
РН 8 Знаходити оптимальні, обґрунтовані, творчі рішення для розв'язання професійних завдань.	ЗК 7 Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.
	СК 3 Здатність застосовувати знання теорії і практики менеджменту для вирішення типових спеціалізованих задач професійної діяльності.
	СК 6 Здатність планувати, аналізувати, контролювати та оцінювати власну роботу і роботу інших працівників.
	СК 9 Здатність проводити економічні розрахунки.

ПОЛІТИКА КУРСУ

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Відповідно до Положення про організацію освітнього процесу у Фаховому коледжі ЗВО «Університету Короля Данила», студенти зобов'язані виконувати вимоги освітньо-професійної програми, графік освітнього процесу й вимоги навчального плану.

ПОВЕДІНКА В АУДИТОРІЇ

Усі учасники освітнього процесу повинні дотримуватися норм і правил внутрішнього розпорядку відповідно до Статуту Університету, Положення про Фаховий коледж і Положення про систему внутрішнього розпорядку.

1. Студент повинен з'являтися на заняття без запізнь. Про початок і закінчення занять інформує розклад, доступний в електронному чи паперовому вигляді.

2. Студенти заходять в аудиторію тільки після того, як її залишать викладач і група, що мали там попереднє заняття.

3. Студенти повинні бути в аудиторії перед початком заняття, приходити раніше викладача.

4. Перед початком заняття студент має вимкнути звук мобільного телефона й інших пристроїв. Таке міжнародне правило етикету стосується не тільки навчального процесу, а й будь-яких офіційних заходів. Користуватися гаджетами під час заняття в цілях, що не пов'язані з навчальним процесом чи порушують його, не дозволяється.

5. В аудиторії слід поводитися виховано, стримано, уважно слухати викладача й бути активним учасником навчального процесу.

6. Потрібно дотримуватися правил внутрішнього розпорядку коледжу, бути толерантними, доброзичливими й виваженими у спілкуванні зі студентами й викладачами.

7. У разі дистанційної форми навчання присутність студента на практичному занятті передбачає обов'язково ввімкнуту камеру, а також активність та уважність.

ДОТРИМАННЯ АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ

На початку вивчення курсу викладач знайомить студентів з основними пунктами Положення про академічну доброчесність, відповідно до якого й здійснюється навчальний процес.

Студент зобов'язаний:

1. Поважати права всіх членів академічної спільноти ЗВО «Університет Короля Данила», Фахового коледжу зокрема.

2. Дотримуватися гендерної, расової, етнокультурної, міжконфесійної та політичної толерантності.

3. Не фальшувати, не підробляти документи, що стосуються навчального процесу.

4. Не списувати, не використовувати шпаргалки й інші підказки під час проміжного чи підсумкового контролю.

5. Поводитися гідно, навчатися сумлінно, бути чесним у міжособистісному спілкуванні.

6. Не пропонувати й не надавати членам академічної спільноти ЗВО «Університет Короля Данила», Фахового коледжу зокрема, неправомірної вигоди, не займатися протекціонізмом.

ВІДПРАЦЮВАННЯ ПРОПУЩЕНИХ ЗАНЯТЬ		
Відповідно до Положення про систему контролю та оцінювання знань здобувачів освіти Фахового коледжу ЗВО «Університет Короля Данила» усі пропущені заняття, а також отримані негативні оцінки студенти зобов'язані відпрацювати впродовж трьох наступних тижнів. Усі завдання, передбачені програмою, мають бути виконані в установленний термін.		
ОСКАРЖЕННЯ ПРОЦЕДУРИ ПРОВЕДЕННЯ ТА РЕЗУЛЬТАТІВ КОНТРОЛЬНИХ ЗАХОДІВ (СЕМЕСТРОВОГО ТА ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ)		
Оскарження процедури проведення та результатів контрольних заходів відповідно до Положення про систему контролю та оцінювання знань здобувачів освіти Фахового коледжу ЗВО «Університет Короля Данила» розглядає та вирішує проректор з навчальної роботи на підставі заяви студента або подання директора Фахового коледжу.		
МЕТОДИ НАВЧАННЯ ТА ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ		
Результати навчання	Методи навчання	Форми та методи оцінювання
Освітній компонент «Управлінські рішення»		
РН 7 Розв'язувати типові спеціалізовані задачі в професійній діяльності.	Словесні методи (лекція, розповідь-пояснення, бесіда). Наочні методи (ілюстрування, мультимедійні методи). Практичні методи (вправи, практичні роботи). Творчі (дослідження студентів). Метод самостійної роботи. Робота під керівництвом викладача. Інтерактивні методи (дискусія, мозковий штурм).	Екзамен. Поточний контроль. Усний контроль. Письмовий контроль. Тестовий контроль.
РН 8 Знаходити оптимальні, обґрунтовані, творчі рішення для розв'язання професійних завдань.		

ДІАГНОСТИКА РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Система оцінювання результатів навчання здобувачів освіти 4 курсу за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» здійснюється відповідно до «Положення про систему контролю та оцінювання знань здобувачів освіти Фахового коледжу ЗВО «Університету Короля Данила». Кожен вид контролю передбачений з урахуванням результатів навчання.

Видами діагностики та контролю знань з навчальної дисципліни є *поточний контроль, підсумковий контроль, оцінювання самостійної роботи, самоконтроль*.

Поточний контроль (в т. ч. контроль самостійної роботи та форми самоконтролю) – усне опитування та виконання письмових завдань (тестів), виступи, презентації на практичних заняттях. Оцінювання здійснюється за національною чотирибальною шкалою – «2»; «3»; «4»; «5».

Фіксація поточного контролю здійснюється в «Електронному журналі обліку успішності академічної групи» на підставі чотирибальної шкали. У разі відсутності здобувача освіти на занятті виставляється «н». За результатами поточного контролю у Журналі автоматично обчислюється підсумкова оцінка та здійснюється підрахунок пропущених занять. Усереднена оцінка переводиться в 60-бальну шкалу згідно нижченаведеної таблиці.

Здобувачі освіти повинні мати оцінки з не менше 50% аудиторних занять.

Оцінювання самостійної роботи, яка передбачена в тематичному плані навчальної дисципліни разом з аудиторною роботою, здійснюється під час проведення практичних занять (поточний контроль). Поточний контроль самостійної роботи передбачає усну відповідь, захист практичних робіт, вирішення ситуаційних задач, виконання індивідуальних завдань, відпрацювання практичних навичок тощо.

Виставлення балів за самостійну роботу під час поточного контролю обов'язково супроводжується оцінювальними судженнями. Бали додаються до балів, які отримав здобувач освіти під час поточного контролю, але не більше, ніж кількість балів з оцінювання окремої теми заняття.

Оцінювання тем, які виносяться лише на самостійну роботу і не входять до тем аудиторних занять, контролюється під час підсумкового контролю.

Підсумковий контроль проводиться для встановлення рівня досягнення здобувачами освіти програмних результатів навчання з навчальної дисципліни «Управлінські рішення», після завершення вивчення дисципліни.

До підсумкового контролю допускаються здобувачі освіти, які за результатами поточного контролю отримали 35 балів і більше. Усі здобувачі освіти, що отримали 34 балів і менше, не допускаються до складання підсумкового контролю і на підставі укладання додаткового договору, здійснюють повторне вивчення дисципліни впродовж наступного навчального семестру.

Підсумковий контроль знань проводиться у формі екзамену, завданням якого є перевірка розуміння здобувачем освіти програмного матеріалу в цілому, логіки та взаємозв'язків між окремими розділами, здатності творчого використання накопичених знань, вміння формулювати своє ставлення до певної проблеми навчальної дисципліни тощо. Усі здобувачі освіти зобов'язані до екзамену відпрацювати всі пропущені практичні заняття.

За результатами підсумкового контролю здобувач освіти може отримати 40 балів. Здобувачі освіти, які під час підсумкового контролю отримали 25 балів і

менше, вважаються такими, що не склали екзамен/диференційований залік і повинні йти на перездачу.

Загальна семестрова оцінка з дисципліни, яка виставляється в екзаменаційних відомостях, оцінюється в балах (національної шкали, 100-бальної шкали й шкали ЄКТС) і є сумою балів, отриманих під час поточного та підсумкового контролю.

Здобувачі освіти можуть підвищувати свій рейтинг під час екзаменаційної сесії через одноразову повторну перездачу, попередньо подавши заяву адміністрації коледжу не пізніше одного робочого дня після сесії.

Одержаний при підвищенні рейтингу результат буде остаточним при виставленні підсумкового контролю.

Здобувачі освіти, які не з'явилися на екзамен без поважних причин, вважаються такими, що отримали незадовільну оцінку.

Самоконтроль передбачений у формі питань для самоконтролю, які розміщено на сторінці навчальної дисципліни «Управлінські рішення» в Системі дистанційної освіти та виконанні практичних завдань, виконуючи які здобувачі фахової передвищої освіти мають можливість самостійно перевірити правильність виконання та проаналізувати неправильні результати.

КРИТЕРІЙ ОЦІНЮВАННЯ (за 4-бальною шкалою)

<i>Шкала в балах</i>	<i>Оцінка шкали ECTS</i>	<i>Національна шкала</i>
90-100 балів	A	5 («відмінно»)
83-89 балів	B	4 («дуже добре»)
75-82 бали	C	4 («добре»)
67-74 бали	D	3 («задовільно»)
60-66 балів	E	3 («достатньо»)
35-59 балів	FX	2 («незадовільно»)
0-34 бали	F	2 («неприйнятно»)

При цьому, оцінки повинні відповідати таким критеріям:

«відмінно» – здобувач освіти міцно засвоїв матеріал навчальної дисципліни, глибоко й всебічно знає зміст, основні положення рекомендованої літератури, вільно володіє практичними навичками з підходів, технологій та інструментів прийняття управлінських рішень, демонструє логічне мислення, високий рівень творчого підходу, пропонує оригінальні ідеї та застосовує знання у вирішенні ситуаційних завдань.

«дуже добре» – здобувач освіти добре засвоїв теоретичний матеріал, аргументовано викладає його, володіє практичними навичками з підходів, технологій та інструментів прийняття управлінських рішень, активно бере участь в обговореннях, ділиться ідеями, більшість завдань виконує вчасно, допускаючи лише незначні недоліки.

«добре» – здобувач освіти володіє навчальним матеріалом і практичними інструментами, висловлює власні міркування з приводу підходів, технологій та

інструментів прийняття управлінських рішень, проте допускає неточності у логіці викладу чи аналізі практичного матеріалу.

«задовільно» – здобувач освіти в основному опанував теоретичні питання з підходів, технологій та інструментів прийняття управлінських рішень, але відповідає непереконливо, плутає поняття, а додаткові питання викликають невпевненість або виявляють відсутність стабільних знань.

«достатньо» – здобувач освіти володіє матеріалом з підходів, технологій та інструментів прийняття управлінських рішень на елементарному рівні, відповідаючи на запитання практичного характеру, виявляє неточності у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища й пов'язувати їх із майбутньою діяльністю.

«незадовільно» – здобувач освіти не опанував навчальний матеріал дисципліни, не знає визначень і майже не орієнтується в рекомендованій літературі.

«неприйнятно» – здобувач освіти взагалі не орієнтується в навчальному матеріалі, а практичні навички з підходів, технологій та інструментів прийняття управлінських рішень не сформовані.

ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Управлінські рішення»

1. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тема 1. Стили, типи управління і управлінських рішень

1. Основні стилі і типи управління: авторитарний, демократичний, ліберальний.
2. Особливості управлінських рішень в кожному з типів
3. Відповідність стилю ситуації та команді.
4. Сильні й слабкі сторони різних стилів.

Тема 2. Сутність управлінського рішення, життєвий цикл і етапи

1. Визначення управлінського рішення.
2. Етапи: від ідентифікації проблеми до реалізації.
3. Критерії якості рішення.

Тема 3. Людський фактор у прийнятті рішень

1. Вплив емоцій і когнітивних упереджень.
2. Групові рішення vs індивідуальні.
3. Прийняття рішень у стресових умовах.

Тема 4. Інтуїція vs аналіз даних

1. Коли інтуїція дає швидке рішення.
2. Ризики надмірного покладання на інтуїцію.
3. Як поєднувати дані та досвід.

Тема 5. Етичні та соціальні аспекти рішень

1. Відповідальність менеджера перед суспільством.
2. Баланс між прибутком і цінностями.
3. Вплив рішень на стейкхолдерів.

Тема 6. Методи аналізу ризиків та невизначеності

1. Сценарний аналіз.
2. Аналіз чутливості, «що якщо».
3. Ймовірнісні оцінки.

Тема 7. Мультикритеріальний вибір та теорія ігор

1. Як оцінювати кілька альтернатив одночасно.
2. Методи зважування критеріїв.
3. Теорія ігор у прийнятті рішень.

Тема 8. Інструменти аналізу та візуалізації

1. SWOT, PESTEL, 5 сил Портера.
2. Візуалізація даних як інструмент для рішень.
3. Power BI та Google Sheets для управління.

Тема 9. Комунікація та командне прийняття рішень

1. Методи фасилітації.
2. Переговори й досягнення консенсусу.
3. Управління конфліктами.

Тема 10. Фінансові рішення

1. Бюджетування й cash flow.
2. Інвестиційні рішення.
3. Управління витратами.

Тема 11. Маркетингові та рішення, що пов'язані з продажами

1. Вибір каналів просування.
2. Позиціонування та ціноутворення.
3. Управління клієнтським портфелем.

Тема 12. HR-рішення

1. Найм і відбір персоналу.
2. Мотивація і розвиток.
3. Вирішення конфліктів у команді.

Тема 13. Операційні та кризові рішення

1. Логістика і запаси.
2. Оптимізація процесів.
3. Кризові управлінські дії.

Тема 14. Інноваційні та цифрові рішення

1. Big Data і AI у менеджменті.
2. Автоматизація та цифровізація.
3. Виклики інновацій.

2.ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН									
№	Назва теми	Денна форма навчання				Заочна форма навчання			
		всього	лекції	практичні заняття	самостійна робота	всього	лекції	практичні заняття	самостійна робота
1	Стили, типи управління і управлінських рішень	8	2	2	4	40	2	2	8
2	Сутність управлінського рішення, життєвий цикл і етапи	8	2	2	4				6
3	Людський фактор у прийнятті рішень	8	2	2	4				6
4	Інтуїція vs аналіз даних	8	2	2	4				8
5	Етичні та соціальні аспекти рішень	8	2	2	4				8
6	Методи аналізу ризиків та невизначеності	8	2	2	4	34	2	2	6
7	Мультикритеріальний вибір та теорія ігор	8	2	2	4				6
8	Інструменти аналізу та візуалізації	8	2	2	4				8
9	Комунікація та командне прийняття рішень	10	2	2	6				10
10	Фінансові рішення	8	2	2	4	46	2	2	6
11	Маркетингові та рішення, що пов'язані з продажами	10	2	2	6				8
12	HR-рішення	8	2	2	4				8
13	Операційні та кризові рішення	10	2	2	6				10
14	Інноваційні та цифрові рішення	10	2	2	6				10
	Всього годин на вивчення дисципліни	120	28	28	64	120	6	6	108

3.ПЛАН ЛЕКЦІЙНИХ ЗАНЯТЬ

№ заняття	Теми лекцій	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
Лекція 1	Стилі, типи управління і управлінських рішень	2	2
Лекція 2	Сутність управлінського рішення, життєвий цикл і етапи	2	
Лекція 3	Людський фактор у прийнятті рішень	2	
Лекція 4	Інтуїція vs аналіз даних	2	
Лекція 5	Етичні та соціальні аспекти рішень	2	
Лекція 6	Методи аналізу ризиків та невизначеності	2	2
Лекція 7	Мультикритеріальний вибір та теорія ігор	2	
Лекція 8	Інструменти аналізу та візуалізації	2	
Лекція 9	Комунікація та командне прийняття рішень	2	
Лекція 10	Фінансові рішення	2	2
Лекція 11	Маркетингові та рішення, що пов'язані з продажами	2	
Лекція 12	HR-рішення	2	
Лекція 13	Операційні та кризові рішення	2	
Лекція 14	Інноваційні та цифрові рішення	2	
Всього лекційних занять		28	6

4.ПЛАН СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

№ заняття	Тема заняття	Кількість годин	
		денна форма	заочна форма
15	Стили, типи управління і управлінських рішень	2	2
16	Сутність управлінського рішення, життєвий цикл і етапи	2	
17	Людський фактор у прийнятті рішень	2	
18	Інтуїція vs аналіз даних	2	
19	Етичні та соціальні аспекти рішень	2	
20	Методи аналізу ризиків та невизначеності	2	2
21	Мультикритеріальний вибір та теорія ігор	2	
22	Інструменти аналізу та візуалізації	2	
23	Комунікація та командне прийняття рішень	2	
24	Фінансові рішення	2	2
25	Маркетингові та рішення, що пов'язані з продажами	2	
26	HR-рішення	2	
28	Операційні та кризові рішення	2	
28	Інноваційні та цифрові рішення	2	
Всього семінарських занять		28	6

САМОСТІЙНА РОБОТА

Назва теми	Зміст завдання для самостійної роботи	Кількість годин		Рекомендовані джерела інформації
		денна форма	заочна форма	
Тема 1. Стилі, типи управління і управлінських рішень	Написати есе «Мій управлінський стиль»	4	8	Підручник «Менеджмент» (розділ про стилі управління); фільм «The Founder»
Тема 2. Сутність управлінського рішення, життєвий цикл і етапи	Скласти схему етапів управлінського рішення	4	6	Навчальний посібник «Прийняття управлінських рішень»; стаття HBR «How to Make Better Decisions»
Тема 3. Людський фактор у прийнятті рішень	Навести приклади когнітивних упереджень зі свого досвіду	4	6	Kahneman D. «Мислення швидке й повільне» (уривки); відео «10 cognitive biases»
Тема 4. Інтуїція vs аналіз даних	Порівняти кейси: рішення на інтуїції та на основі даних	4	8	Gigerenzer G. «Gut Feelings» (уривки); фільм «Moneyball»
Тема 5. Етичні та соціальні аспекти рішень	Проаналізувати етичну дилему в бізнесі (на вибір)	4	8	Статті на business.diia.gov.ua; фільм «The Insider»
Тема 6. Методи аналізу ризиків та невизначеності	Підготувати 2–3 сценарії розвитку подій для компанії	4	6	Hubbard D. «The Failure of Risk Management» (уривки); відео «Scenario planning explained»
Тема 7. Мульти-критеріальний вибір та теорія ігор	Розв'язати задачу «Дилема в'язня» й описати варіанти стратегії	4	6	Онлайн-статті з теорії ігор; фільм «A Beautiful Mind»

Тема 8. Інструменти аналізу візуалізації	та Скласти PESTEL- аналіз обраної галузі	4	8	Посібник з менеджменту стратегій; інтернет- ресурс investopedia.com
Тема 9. Комунікація командне прийняття рішень	та Підготувати тези з методів фасилітації	6	10	Е. де Бono «Шість капелюхів мислення» (уривки); фільм «12 Angry Men»
Тема 10. Фінансові рішення	Підготувати варіанти фінансової оптимізації бюджету	4	6	Навчальні матеріали з фінансового менеджменту; статті Finance.ua
Тема 11. Маркетингові рішення, пов'язані продажами	та що з Проаналізувати маркетингову кампанію відомої компанії	6	8	Kotler P. «Маркетинг менеджмент» (уривки); статті на ain.ua
Тема 12. HR-рішення	Скласти конспект HR-інструментів для мотивації персоналу	4	8	Статті rabota.ua, work.ua; фільм «The Intern»
Тема 13. Операційні кризові рішення	та Написати огляд статті про кризові рішення у бізнесі	6	10	McKinsey «Managing in crisis»; локальні кейси українського бізнесу
Тема 14. Інноваційні цифрові рішення.	та Підготувати короткий огляд інструментів AI у бізнесі	6	10	Christensen C. «Дилема інноватора» (уривки); статті про Tesla, Apple
Всього годин самостійної роботи		64	108	

ПРОГРАМОВІ ВИМОГИ ДЛЯ ПІДГОТОВКИ ДО ПІДСУМКОВОГО КОНТРОЛЮ
--

1. Основні стилі і типи управління: авторитарний, демократичний, ліберальний.
2. Особливості управлінських рішень в кожному з типів
3. Відповідність стилю ситуації та команді.
4. Сильні й слабкі сторони різних стилів.
5. Визначення управлінського рішення.
6. Етапи: від ідентифікації проблеми до реалізації.
7. Критерії якості рішення.
8. Вплив емоцій і когнітивних упереджень.
9. Групові рішення vs індивідуальні.
10. Прийняття рішень у стресових умовах.
11. Коли інтуїція дає швидке рішення.
12. Ризики надмірного покладання на інтуїцію.
13. Як поєднувати дані та досвід.
14. Відповідальність менеджера перед суспільством.
15. Баланс між прибутком і цінностями.
16. Вплив рішень на стейкхолдерів.
17. Сценарний аналіз.
18. Аналіз чутливості, «що якщо».
19. Ймовірнісні оцінки.
20. Як оцінювати кілька альтернатив одночасно.
21. Методи зважування критеріїв.
22. Теорія ігор у прийнятті рішень.
23. SWOT, PESTEL, 5 сил Портера.
24. Візуалізація даних як інструмент для рішень.
25. Power BI та Google Sheets для управління.
26. Методи фасилітації.
27. Переговори й досягнення консенсусу.
28. Управління конфліктами.
29. Бюджетування й cash flow.
30. Інвестиційні рішення.
31. Управління витратами.
32. Вибір каналів просування.
33. Позиціонування та ціноутворення.
34. Управління клієнтським портфелем.
35. Найм і відбір персоналу.
36. Мотивація і розвиток.
37. Вирішення конфліктів у команді.
38. Логістика і запаси.
39. Оптимізація процесів.
40. Кризові управлінські дії.
41. Big Data і AI у менеджменті.
42. Автоматизація та цифровізація.
43. Виклики інновацій.

РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основна література

1. Буднік М.М., Курилова Н.М., Невертій Г.І. Стратегічне управління : навч. посібник. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 312 с.
2. Чайка Г., Чайка О. Ефективність в управлінні : навч. посібник. Львів : Новий Світ-2000, 2020 280 с.
3. Сорока П.М., Сорока Б.П. Аналіз, моделювання та управління ризиками : навч. посібник. Київ : КНЕУ, 2022. 356 с.
4. Сучасний менеджмент : підручник / за ред. О. Виханського. Київ : Центр учбової літератури, 2021. 544 с.
5. Котлер Ф., Келлер К. Маркетинг менеджмент : підручник. Харків : Фактор, 2020. 720 с.
6. Пенцак Є. Фінансова аналітика для бізнесу : навч. посібник. Київ : KSE Publishing, 2021. 240 с.

Додаткова література

7. Harvard Business Review. Як ухвалювати кращі рішення : зб. статей. Київ : Наш Формат, 2020. 256 с.
8. Де Боно Е. Шість капелюхів мислення : практичний посібник. Київ : BookChef, 2021. 224 с.
9. Christensen C. Дилема інноватора : чому нові технології спричиняють крах сильних компаній. Київ : Наш Формат, 2020. 296 с.
10. Kahneman D. Мислення швидко й повільне : наук.-попул. вид. Київ : Наш Формат, 2021. 480 с.

Фільми

11. Moneyball (2011) – фільм про використання даних у прийнятті управлінських рішень (бейсбольна команда як бізнес-модель).
12. The Founder (2016) – історія становлення McDonald's, роль стилю управління у розвитку компанії.
13. The Insider (1999) – кейс етичних управлінських рішень у корпорації.
14. 12 Angry Men (1957) – приклад групового прийняття рішень та когнітивних упереджень.
15. A Beautiful Mind (2001) – життя Джона Неша, ілюстрація теорії ігор у реальних ситуаціях.
16. The Intern (2015) – HR-рішення, управління віковою різноманітністю та адаптацією персоналу.
17. The Social Dilemma (2020, документальний) – приклад використання AI та Big Data у сучасному менеджменті.

Електронні інформаційні ресурси

Інформаційною базою вивчення навчальної дисципліни «Управлінські рішення» є:

1) законодавчі акти, нормативні документи, інструктивні, методичні матеріали й рекомендації міністерств, відомств;

2) фінансово-економічні бюлетені Державної служби статистики України;

3) матеріали науково-практичних конференцій;

4) підручники та навчальні посібники на електронних носіях;

5) професійні видання України;

6) Інтернет-ресурси, зокрема:

-законодавство України – <http://zakon.rada.gov.ua/cgi-bin/laws/main.cgi>;

-офіційний сайт Кабінету Міністрів України – <http://www.kmu.gov.ua>;

-офіційний сайт Міністерства фінансів України – <http://www.minfin.gov.ua>;

-офіційний сайт Державної податкової служби України – <https://www.tax.gov.ua>;

-офіційний сайт Державної служби статистики України – <http://www.ukrstat.gov.ua>;

-Національна бібліотека України імені В.І. Вернадського – <http://www.nbuv.gov.ua>;

-Національна Парламентська бібліотека України – <http://www.nplu.kiev.ua>.