

# ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

## ОПИС КУРСУ

Прийняття управлінських рішень – це ключова компетенція сучасного менеджера, що визначає ефективність діяльності компанії в умовах мінливого бізнес-середовища. Вивчення курсу передбачає освоєння теоретичних основ і практичних підходів до ухвалення рішень, зокрема оцінку ризиків, аналіз альтернатив та балансування між інтуїтивним і аналітичним підходами. Студенти дослідять ключові аспекти планування, управління ресурсами та колективного прийняття рішень, що сприятиме їхньому професійному становленню.

Особлива увага приділяється застосуванню інтерактивних методик, таких як кейс-стаді, симуляції бізнес-сценаріїв та рольові ігри, що дозволяють студентам ефективно адаптувати отримані знання до реальних управлінських ситуацій. Це сприятиме розвитку навичок вирішення конфліктів, прийняття відповідальних рішень та підвищенню рівня самосвідомості в професійній діяльності. Практична підготовка здобувачів передбачає використання сучасних інструментів та методик для аналізу управлінських ситуацій, прийняття рішень в умовах невизначеності. Навчання базується на реальних прикладах, зокрема з активів групи «МЕТІНВЕСТ». Дисципліна «Прийняття управлінських рішень» є обов'язковою для вивчення за освітньо-професійною програмою «Вартісне управління бізнесом». Вона спрямована на формування у майбутніх фахівців-менеджерів вартісного мислення, аналітичних здібностей та управлінських компетенцій, що надає додаткові конкурентні переваги випускникам у сучасному бізнес-середовищі

## ВИМОГИ

- наявність базових економічних та управлінських знань (основні принципи та функції менеджменту, здатність ідентифікувати та аналізувати проблеми; знання теорій мотивації, структури заохочень та різних зарплатних систем. Розуміння основних економічних принципів, необхідних для аналізу фінансових даних і розробки бюджетів); навички активного слухання, вербальної та невербальної комунікації;
- наявність базових математичних знань з вищої та дискретної математики, теорії ймовірностей та математичної статистики;
- наявність корпоративного облікового запису @mipolytech.education, Microsoft Teams, Word, Excel;
- наявність особистого логіну та паролю в Moodle (для отримання або поновлення слід звернутися до куратора групи).

Освітній рівень

Бакалавр

Кількість  
кредитів

5,0 / 5,0

Назва кафедри,  
яка пропонує  
дисципліну

Металургії та  
організації  
виробництва

**ГОНЧАР Вікторія**

[viktoriya.gonchar@mipolytech.education](mailto:viktoriya.gonchar@mipolytech.education)

доктор економічних наук, професор, експерт в  
області менеджменту, маркетингу,  
діджиталізації бізнесу



## ПРОГРАМНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

- демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень;
- виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень;
- виявляти навички володіння методами обґрунтування управлінських рішень;
- застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації;
- оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації;
- демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності;
- володіти навичками моніторингу та оцінки ефективності рішень та їхніх результатів, оптимізації процесу обґрунтування та ухвалення управлінських рішень.

## ТЕМАТИКА

Змістовий модуль 1. Теоретично-методологічна основа прийняття управлінських рішень. Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень. Ефективна команда як інструмент досягнення високої продуктивності управлінських рішень. Конфліктологія в системі управління. Прийняття управлінських рішень щодо запобігання конфліктам.

Змістовий модуль 2. Методологія прийняття управлінських рішень. Технології ухвалення управлінських рішень. Методи обґрунтування управлінських рішень. Структурування прийняття рішення в умовах кризи. Реалізація управлінських рішень.

## ОРГАНІЗАЦІЯ КУРСУ, ФОРМИ ТА МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Освітній процес будується як комбінація лекцій та самостійного вивчення навчального матеріалу на платформі Moodle – з одного боку, та проблемно орієнтованих семінарських занять і практичних занять з відпрацювання аналітично-розрахункових навичок – з іншого.

– Відвідування лекційних занять є бажаним, однак не обов'язковим; від студентів очікується ознайомлення з матеріалом перед лекцією, що дозволить побудувати лекційне заняття у вигляді сполучення пояснень викладача та обговорення проблемних питань, які виникли при підготовці до лекції.

– Семінари і практичні заняття передбачають аналіз умовно змодельованих ситуацій та розв'язання задач різних рівнів, розбір реальних кейсів за матеріалами відкритого доступу; їх відвідування є бажаним.

– Від студента потребується виконати індивідуальні завдання та модульні контрольні роботи у терміни, встановлені у розділі «Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання».

– З урахуванням поточної ситуації від учасників освітнього процесу очікується виконання вимог безпеки при сигналі «Повітряна тривога», санкції за залишення заняття або неявку на заняття не застосовуються.

– Опціонально доступні індивідуальні та групові консультації. З викладачем можна зв'язатися через електронну пошту, в чаті або в персональній розмові в MS Teams.

## ПІДХОДИ ДО ОЦІНЮВАННЯ

### Розподіл балів за контрольними точками та графік їх виконання

Тижні	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	Всього	
Види контр. точок																				
Робота на практичних заняттях		2	2	2	2	2	2		2	2	2	2	2	2	2	2	2			30
Захист індивідуальних завдань							20										20			40



- оцінки, отримані за роботу на практичних заняттях не можуть бути відпрацьовані або покращені, окрім процедури оскарження, оцінки за інші види поточного контролю можуть бути покращені за індивідуальною домовленістю з викладачем;
- викладач не має права знижувати оцінку за індивідуальне завдання або модульну контрольну роботу, якщо вони не були складені вчасно, однак в разі, якщо така робота була оцінена пізніше, ніж момент завершення теоретичного навчання у семестрі, то відповідна оцінка не враховується у рейтингу здобувачів освіти.

### Форма підсумкового контролю. Порядок визначення підсумкової оцінки

	Опис
Форма підсумкового контролю	Залік, тобто підсумкова оцінка вставляється як сума оцінок поточного контролю без проведення додаткових контрольних заходів
Умови допуску до підсумкового контролю	якщо сума оцінок за поточний контроль за семестр становить менше 60 балів, необхідно відпрацювати відповідні види контролю поточної успішності до звернення теоретичного навчання
Порядок визначення підсумкової оцінки	<ul style="list-style-type: none"> <li>– якщо протягом семестру за результатами поточного контролю здобувач освіти набрав менше 60 балів, то під час екзаменаційної сесії йому надається змога отримати/покращити власний результат з усіх видів поточного контролю, крім активності на навчальних заняттях;</li> <li>– в разі, якщо протягом семестру за результатами поточного контролю або в процесі покращення власних результатів здобувач освіти набрав більше 60 балів, йому виставляється фактична сума балів і оцінка «залік», в іншому випадку – «незалік».</li> </ul>

Відповідність між прийнятими в університеті шкалами оцінки наведена в таблиці

Бальна шкала	Рівні	Характеристика	Традиційні шкали	
			Іспит	Залік
90-100	A	Студент демонструє видатний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни, що засвідчують його безумовну готовність до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Відмінно	
82-89	B	Студент виявляє вищий за середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні незначні помилки	Добре	Залік
75-81	C	Студент виявляє середній рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях присутні деякі значущі помилки		
67-74	D	Студент виявляє задовільний рівень досягнення запланованих результатів вивчення навчальної дисципліни та готовності до подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом, в його знаннях або діях наявні суттєві помилки	Задовільно	
60-66	E	Наявні мінімально достатні для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом результати вивчення навчальної дисципліни		
35-59	FX	Низка запланованих результатів навчання не досягнуті. Рівень наявних результатів навчання є недостатнім для подальшого навчання та/або професійної діяльності за фахом	Незадовільно	Незалік
0-34	F	Результати навчання відсутні або критично низькі		

## ОСОБЛИВИ ПІДХОДИ ДО ВИЗНАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

- В разі, якщо дисципліна є обов'язковою для здобувача освіти, і він засвоїв повністю або частково відповідні програмні результати навчання під час отримання освіти на попередніх або такому ж рівні (дисципліни «Менеджерські рішення та управлінська ефективність», «Методи та інструменти прийняття рішень у бізнесі», «Управлінська аналітика та ухвалення рішень », отримані на попередніх або такому ж рівні вищої освіти.
- Результати неформальної або інформальної освіти можуть бути визнані в рамках оцінювання окремих індивідуальних завдань за узгодженням з викладачем.
- Результати участі у науковій роботі (статті, тези виступів, конкурсні наукові роботи тощо) вітаються і можуть бути визнані в рамках оцінювання окремих індивідуальних завдань і модульних контрольних робіт за узгодженням з викладачем, отримані на попередніх або такому ж рівні вищої освіти, то кредити та оцінка з дисципліни може бути перезарахована в порядку, передбаченому Положенням про організацію освітнього процесу (Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university)). Консультацію з даного питання можна отримати у викладача, куратора або гаранта освітньої програми, завідувача кафедри, за якою закріплено цю дисципліну;
- В разі, якщо здобувач освіти обрав цю дисципліну як дисципліну вільного вибору, не зважаючи на той факт, чи вивчалася вона раніше, оцінка та кредити з цієї дисципліни не перезараховуються;
- В разі, якщо здобувач освіти хотів би самостійно вивчити певні курси з проблематики управлінських рішень (наприклад, Coursera, Udeemy або інших платформ, в т.ч. платформ відкритих курсів вітчизняних та/або закордонних університетів), то 1) доцільно звернутися до списку рекомендованих вебресурсів або проконсультуватися з викладачем на предмет релевантності самосійтно знайденого освітнього ресурсу програмі дисципліни; 2) в разі успішності опанування такого курсу, яке підтверджується сертифікатом або іншим способом, такому здобувачу у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певного виду поточного контролю;
- В разі, якщо здобувач освіти реалізував певний вид наукової роботи (тези, стаття, результативна участь у студентській олімпіаді тощо), то у порядку, визначеному Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті Нормативні документи : Polytechnic (metinvest.university), такі результати можуть бути зараховані замість оцінки з певного виду поточного або навіть підсумкового контролю; перелік таких осіб можна знайти за посиланням Студентам : Polytechnic (metinvest.university)

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Трифонова О. В., Тимошенко Л. В., Ус С. А. Математичні моделі і методи прийняття рішень для сталого розвитку : навчальний посібник. Дніпро : НТУ «ДП», 2023. 240 с. URL: <https://ir.nmu.org.ua/handle/123456789/165392>.
2. Менеджмент персоналу : навч.-методич. посіб. / О. П. Дяків та ін.; за заг. ред. М. М. Шкільняка. Тернопіль : ЗУНУ, 2022. 280 с.
3. Шматько Н., Кармінська-Белоброва М. Пантелєєв, М. Особливості колективного методу прийняття управлінських рішень в умовах ризику. *Вісник Національного технічного університету "Харківський політехнічний інститут" (економічні науки)*. 2022. № 1. С. 8–12. DOI: <https://doi.org/10.20998/2519-4461.2022.1.8>
4. Zhu M., Bonk C. J., Doo M. Y. Self-directed learning in MOOCs: Exploring the relationships among motivation, self-monitoring, and self-management. *Educational Technology Research and Development*. 2020. № 68. P. 2073-2093.

5. Stone M., Aravopoulou E., Ekinici Y., Evans G., Hobbs M., Labib A., Machtynger L. Artificial intelligence (AI) in strategic marketing decision-making: a research agenda. *The Bottom Line*. 2020. № 33(2). P. 183-200.
6. Kalodimos J., Leavitt K. Experimental Shareholder Activism: A novel approach for studying top management decision making and employee career issues. *Journal of Vocational Behavior*. 2020. № 120. P. 103429.
7. Шульга О. А. Методичні засади прийняття управлінських рішень. *Підприємництво та інновації*. 2020. № № 22. С. 54-58.
8. Боровик М. В. Управлінські рішення : конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 – Менеджмент. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 81 с. URL: <http://surl.li/numdv>.
9. Дистанційний курс «Управлінські рішення» для магістрів 1 року навчання спеціальності 073 «Менеджмент»: інформаційний ресурс системи дистанційного навчання / уклад.: М.О. Кравченко. Київ : КПІ імені Ігоря Сікорського. 2021. URL: <https://do.ipu.kpi.ua/course/view.php?id=4238>.
10. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник / Ю. Є. Петруня та ін.; за ред. Ю. Є. Петруні. 4-те вид., переробл. і доп. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с. URL: <http://surl.li/szijs>.

## АКАДЕМІЧНІ ПОЛІТИКИ

Як член спільноти Технічного університету «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА» Ви маєте дотримуватися певних стандартів та академічної політики:

– **Академічна недоброчесність** вигляді академічного плагиату; фабрикації; фальсифікації; списування обману; хабарництва; необ'єктивного оцінювання; надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання – прямо заборонено (докладніше про це – у Положенні про академічну доброчесність здобувачів вищої освіти та науково-педагогічних працівників ТОВ ТЕХНІЧНОГО УНІВЕРСИТЕТУ «МЕТІНВЕСТ ПОЛІТЕХНІКА»); і в разі виявлення – **відповідний захід контролю (контрольну точку) буде оцінено в 0 балів за з наступним повідомленням декану факультету та голові комісії з академічної доброчесності Університету**.

– В разі випадку надання здобувачам освіти під час проходження ними оцінювання результатів навчання допомоги чи створення перешкод, не передбачених умовами та/або процедурами проходження такого оцінювання; впливу у будь-якій формі (прохання, умовляння, вказівка, погроза, примушування тощо) на педагогічного (науково-педагогічного) працівника з метою здійснення ним необ'єктивного оцінювання результатів навчання студент може оскаржити процедури оцінювання за процедурами, передбаченими Положенням про організацію освітнього процесу (розділ 10).

– Матеріали в рамках курсу, захищені авторським правом, можуть бути використані лише тільки здобувачами освіти, яким призначено даний курс і для цілей, пов'язаних з цим курсом і не можуть поширюватися.

– Спілкування з однокурсниками та викладачем має бути професійним та ввічливим.

– Очікується, що Ви перевірятимете всі Ваші письмові повідомлення, включаючи поштові повідомлення та повідомлення у MS Teams на коректність змісту та мови.

– Університет прагне підтримувати середовище, вільне від дискримінації або дискримінаційних домагань, спрямованих на будь-яку людину або групу в межах своєї спільноти - здобувачів освіти, співробітників або відвідувачів.

Докладніше про академічні політики стосовно етичності поведінки, академічної доброчесності та протидію булінгу можна дізнатися за посиланням: [Академічні політики - Polytechnic \(metinvest.university\)](http://metinvest.university)