

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
КАРПАТСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ВАСИЛЯ
СТЕФАНИКА**

Факультет/інститут економічний

Кафедра менеджменту і маркетингу

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Управлінські рішення

Рівень вищої освіти – перший (бакалаврський)

Освітня програма Менеджмент організацій і адмініструванн

Спеціальність 073 Менеджмент

Затверджено на засіданні кафедри
менеджменту і маркетингу,
Протокол № 5 від 19 лютого 2026 р.

м. Івано-Франківськ – 2026

1. Загальна інформація	
Назва дисципліни	Управлінські рішення
Викладач	Савків У.С., к.е.н., доцент кафедри менеджменту і маркетингу
Контактний телефон викладача	+38(067)2801800
E-mail викладача	uliana.savkiv@cnu.edu.ua
Формат дисципліни	Очний та заочний
Обсяг дисципліни	3 кредитів ЄКТС, 90 год.
Посилання на сайт дистанційного навчання	https://d-learn.pnu.edu.ua
Консультації	Очні консультації: згідно розкладу консультацій
2. Анотація до курсу	
<p>Прийняття управлінських рішень в системі управління посідає провідне місце серед усіх напрямів професійної діяльності менеджера. Саме в розробці, прийнятті, реалізації та контролі виконання рішення полягає основна функція діяльності управлінця. Зв'язки між елементами системи управління та умови їх функціонування визначають обов'язковість прийняття управлінського рішення як продукту професійної управлінської діяльності керівників. Рішення менеджера є ключовим інструментом для досягнення успіху організації, адже вони визначають, як ефективно використовувати ресурси, реагувати на зміни в середовищі та конкурентну ситуацію, а також як розвивати бізнес на майбутнє. Правильно прийняті управлінські рішення сприяють підвищенню продуктивності та конкурентоспроможності організації. Таким чином, розуміння ролі та значення управлінських рішень є критично важливим для успішного управління організацією.</p> <p>Програма навчальної дисципліни складається з таких змістових модулів:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Теоретичні засади формування та прийняття управлінських рішень; 2. Оцінювання якості, ефективності та механізми реалізації управлінських рішень. 	
3. Мета та цілі курсу	
<p>Метою вивчення дисципліни є формування у студентів системи теоретичних знань та професійних навичок щодо застосування наукових методів в системі організації процесу прийняття управлінських рішень в сучасних умовах господарювання.</p> <p style="text-align: center;">Основні цілі курсу:</p> <p>Освоєння основних шляхів та методів прийняття управлінських рішень з метою підвищення кінцевих результатів діяльності та забезпечення конкурентоздатності підприємства на внутрішньому і світовому ринках:</p> <ul style="list-style-type: none"> — знати сутність, завдання та особливості навчальної дисципліни, її категоріальний апарат; — набути теоретичні знання та практичні вміння приймати ефективні управлінські рішення в ринкових умовах господарювання. 	
4. Програмні компетентності та результати навчання	
<p>Програмні компетентності ІК. 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.</p> <p>СК 5. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.</p> <p>СК 6. Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.</p> <p>СК 7. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.</p> <p>СК 12. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.</p> <p>СК 15. Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.</p>	

Програмні результати навчання

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 10. Показувати навички обґрунтування дієвих інструментів мотивування персоналу організації

ПРН 12. Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації

ПРН 14. Ідентифікувати причини стресу, адаптувати себе та членів команди до стресової ситуації, знаходити засоби до її нейтралізації.

ПРН 15. Демонструвати здатність діяти соціально відповідально та громадсько-свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та між культурності.

5. Організація навчання

Обсяг курсу – 90 год.

Вид заняття		Кількість годин денна / заочна форма навчання	
лекції		16/6	
семінарські		14/4	
самостійна робота		60/80	
Ознаки курсу			
Семестр	Спеціальність	Курс (рік навчання)	Статус дисципліни
VI	073 Менеджмент	третій	вибіркова

Тематика навчальної дисципліни

Тема, план	Кількість годин денна / заочна форма навчання		
	лекція	семінарське заняття	самостійна робота студента
Тема 1. Управлінське рішення та його роль в діяльності менеджера 1.1. Сутність управлінського рішення. 1.2. Управлінська проблема. 1.3 Функції та місце управлінських рішень в управлінні. 1.4 Класифікація управлінських рішень 1.5 Основні вимоги, що ставляться до управлінських рішень	2/1	2/1	8/10
Тема 2. Моделі та організація процесу розробки і прийняття управлінських рішень Моделі прийняття рішень. 2.2. Етапи процесу розробки управлінських рішень. 2.3. Методи прийняття управлінських рішень	2/1	1/1	8/10
Тема 3. Інформаційне забезпечення прийняття управлінських рішень та роль людського фактору в його ухваленні 1. Значення комунікацій в розробці та прийнятті управлінських рішень. 1.2. Роль інформації в розробці і прийнятті управлінських рішень.	2/-	1/-	8/10

1.3. Застосування сучасних інформаційних технологій в розробці та прийнятті управлінських рішень.			
Тема 4. Прогнозування та аналіз управлінських рішень 4.1 Теоретичні основи прогнозування управлінських рішень 4.2. Етапи прогнозування. 4.3. Зміст аналізу управлінських рішень. 4.4.Методи підготовки управлінських рішень.	2/1	2/-	6/10
Тема 5. Умови невизначеності і ризику при прийнятті управлінських рішень 5.1. Зміст понять «невизначеність» та «ризик» при прийнятті управлінських рішень. 5.2. Прийоми розробки та вибору управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.	2/1	2/1	8/10
Тема 6. Оформлення управлінських рішень і контроль за їх виконанням 6.1. Основні форми підготовки та реалізації управлінських рішень. 6.2. Вимоги до оформлення управлінських рішень. 6.3. Контроль за виконанням управлінських рішень.	2/1	2/1	8/10
Тема 7. Якість прийняття управлінських рішень 7.1. Сутність та зміст понять «якість», «якість управлінської діяльності», «якість управлінського рішення». 7.2 Умови та фактори якості управлінського рішення. 7.3. Оцінка якості управлінських рішень.	2/-	2/-	8/10
Тема 8. Ефективність управлінських рішень 8.1. Сутність понять «ефективність», «ефективність управлінських рішень». 8.2. Оцінка економічної ефективності управлінських рішень.	2/1	2/-	6/10
Разом	16/6	14/4	60/80

6. Система оцінювання курсу	
Загальна система оцінювання навчальної дисципліни	<p>100 бальна: залік виставляється на підставі поточних оцінок (VI семестр); Зараховано – “відмінно” – студент демонструє повні і глибокі знання навчального матеріалу, достовірний рівень розвитку умінь та навичок, правильне й обґрунтоване формулювання практичних висновків, наводить повний обґрунтований розв’язок завдань, аналізує причинно-наслідкові зв’язки; вільно володіє науковими термінами; Зараховано – “добре” – студент демонструє повні знання навчального матеріалу, але допускає незначні помилки навчального матеріалу, вміє застосувати його для розв’язання завдань, допускає окремі несуттєві помилки та неточності розв’язках;</p>

	<p>Зараховано – “задовільно” – студент володіє більшою частиною навчального матеріалу, допускає істотні пропуски у відповіді, не завжди вміє правильно застосувати набуті знання до розв’язання конкретних прикладів та завдань, інколи невірно формулює судження та причинно-наслідкові зв’язки;</p>
	<p>Незараховано – студент не володіє достатнім рівнем необхідних знань, умінь, навичок, науковими термінами.</p> <p>Накопичення балів студентом під час вивчення дисципліни:</p> <ul style="list-style-type: none"> – поточне оцінювання в кожному семінарському занятті; – тестування в Системі дистанційного навчання. <p>Поточний контроль проводиться на кожному семінарському занятті (студент повинен отримати п’ять і більше оцінок) шляхом виконання завдань, отриманих в процесі навчання. Максимальна кількість балів, яку студент може отримати за семінарські заняття 100 балів.</p>
Вимоги до письмових робіт	<p>При розв’язанні задач, практичних завдань студент має детально та послідовно описати хід виконання письмової роботи.</p> <p>Для студентів денної форми навчання передбачено виконання завдань письмово від руки у визначені терміни.</p> <p>Для студентів заочної форми навчання передбачено виконання роботи в електронному варіанті, які мають бути здані за 10 днів до початку сесії.</p>
Семінарські заняття	<p>Семінарське заняття проводиться з метою формування у студентів умінь і навичок з дисципліни, вирішення практичних завдань, їх перевірка та оцінювання. За метою і структурою семінарські заняття є послідовним етапом навчання, який пов’язує теоретичне навчання і практичне застосування набутих знань, передбачає попередній контроль знань студентів. Оцінка за семінарське заняття враховується при виставленні підсумкової оцінки з дисципліни.</p>
Умови допуску до підсумкового контролю	<p>Протягом семестру студент повинен отримати в підсумку не менше 50 балів, пропущенні заняття повинні бути відпрацьовані.</p>
Самостійна робота	<p>Загальний обсяг годин самостійної роботи студента, що відводиться на вивчення дисципліни «Управлінські рішення» складає 58 (78 для заочної форми навчання) годин. Студентам пропонується виконання завдань, що розміщені у Системі дистанційного навчання Карпатського національного університету імені В. Стефаника (https://d-learn.pro/developer/course/view/3642).</p>
Методи навчання	<p>Наочні методи навчання (схеми, графіки, мультимедійні матеріали –презентації, відео).</p> <p>Інтерактивні методи навчання (кейс-стаді, дискусії, мозковий штурм, ігровий метод, майстер-класи, тренінги).</p> <p>Інноваційних методів навчання використовуються: компетентісний метод, проєктно-дослідницький метод, використання інформаційно-комунікаційних технологій та діджитал-інструментів. Зокрема інструменти Google, програма Canva.</p> <p>Методи дистанційного навчання – використання сучасних інформаційних платформ і технологій, в т.ч. університетської авторської системи дистанційного навчання (https://d-learn.pnu.edu.ua), платформ для організації відеоконференцій: Zoom Video, Google Meet.</p>

7. Політика курсу

Студент повинен самостійно виконувати навчальні завдання, завдання поточного та підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей).

Студент опрацьовує питання, що призначені для самостійного вивчення та проходить тестування в системі дистанційного навчання у визначений для контролю самостійної роботи період згідно графіку навчального процесу.

Академічну заборгованість студент здає відповідно до графіку ліквідації академзаборгованості за встановленими в університеті правилами.

Очікується, що студенти будуть дотримуватися принципів академічної доброчесності, усвідомлюючи наслідки її порушення, що визначається Положенням про запобігання та виявлення плагіату у Карпатському національному університеті імені Василя Стефаника <https://pnu.edu.ua/положення-про-запобігання-плагіату/>. Списування під час контрольних робіт та екзамену заборонені. Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише для виконання он-лайн тестування. Для обчислень можна використовувати калькулятор.

Вживати їжу та напої під час занять в аудиторії забороняється (крім води або за медичними показаннями).

Відвідування занять є важливою складовою навчання. Очікується, що всі студенти відвідають усі лекції і практичні заняття курсу. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись в дистанційному форматі відповідно до встановлених університетом правил.

Пропуски занять відпрацьовуються в обов'язковому порядку на консультаціях.

Індивідуальні завдання виконуються відповідно до затверджених кафедрою вимог.

Політика щодо дедлайнів та перескладання: роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (на 20% менше). Перескладання модулів відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, довідка від лікаря з зазначенням періоду хвороби).

У студентів є можливість отримати додатковий бал до підсумкової оцінки, пройшовши онлайн курс на платформі Prometheus. Сертифікат потрібно надіслати на електронну адресу uliana.savkiv@cnu.edu.ua не пізніше ніж за 5 днів до останнього практичного заняття за розкладом. Приймаються також сертифікати, які підтверджують проходження курсу студентом і на інших платформах неформальної освіти (курс повинен доповнювати знання з дисципліни). Попередньо студент погоджує з викладачем коректність обраного курсу (лист-погодження надіслати на електронну адресу uliana.savkiv@cnu.edu.ua)

8. Рекомендована література

1. Боровик М. В. Управлінські рішення : конспект лекцій для студентів бакалавріату всіх форм навчання спеціальності 073 Менеджмент. Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. Харків : ХНУМГ ім. О. М. Бекетова, 2020. 81 с.
2. Бутко М. П., Бутко І. М., Мащенко В. П. та ін. Теорія прийняття рішень: Підручник / за заг. ред. Бутка М. П. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 360 с.
3. Гевко І. Б. Методи прийняття управських рішень: Підручник. Київ : Кондор, 2018. 187 с.
4. Менеджмент : навчальний посібник / І. І. Кравчук, Л. В. Тарасович, С. О. Лавриченко та ін.: за ред. І. І. Кравчук, Л. В. Тарасович. Житомир: Поліський національний університет, 2024. 384 с.
5. Негрей М. В., Тужик К. Л. Теорія прийняття рішень: навчальний посібник. Київ : ЦУЛ, 2018. 272 с.
6. Петруня Ю. Є., Літовченко Б. В., Пасічник Т. О. та ін. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / за ред. Ю. Є. Петруні. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
7. Савків У.С., Гавдей С.В. Управління персоналом в умовах соціальної та економічної нестабільності: психологічний аспект. *Наукові перспективи*. Випуск 10 (52). 2024. С. 694-704.
8. Савків У.С., Лесик М.В., Любченко О.В. Управління людськими ресурсами в умовах турбулентності та цифровізації. *Наукові перспективи*. Випуск 5 (47). 2024. С. 974-983. [https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-5\(47\)-973-982](https://doi.org/10.52058/2708-7530-2024-5(47)-973-982)
9. Савків У.С., Монюк Б.Р. Управління мотивацією персоналу як складова антикризового менеджменту в умовах цифровізації. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. № 12 (40) 2024. С. 364-374.
10. Савків У.С., Романюк Т.М., Малишівський Т.В. Управлінські рішення в системі антикризового

менеджменту: соціально-психологічний аспект. *Наукові інновації та передові технології. Серія «Управління та адміністрування»*. № 12 (40) 2024. С. 374-386.

11. Савків У.С., Сидор Г.В. Управління людськими ресурсами в умовах ризиків, спричинених війною в Україні. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (Серія: Економіка та управління в нафтогазовій промисловості)*. 2023. 2(28). С. 77 – 84. DOI: 10.31471/2409-0948-2023-2(28)-77-84
12. Савків У.С., Сидор Г.В., Тимків А.О. Управління ризиками зовнішньоекономічної діяльності в умовах війни. *Науковий вісник Івано-Франківського національного технічного університету нафти і газу (Серія: Економіка та управління в нафтогазовій промисловості)*, 2022. 2(26). С. 79 – 87.
13. Савків У.С., Савчин В.В. Роль емоційного інтелекту керівника у процесі ухвалення управлінських рішень. Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Розвиток фінансово-економічних відносин у суспільстві в умовах прояву фінансових ризиків», ЗВО «Подільський державний університет» 04 квітня 2025 року. С. 244-247.
14. Савків У.С., Петришин С.В. Штучний інтелект як інструмент прийняття управлінських рішень. Всеукраїнська науково-практична інтернет-конференція «Розвиток фінансово-економічних відносин у суспільстві в умовах прояву фінансових ризиків», ЗВО «Подільський державний університет» 04 квітня 2025 року. 240-244.
15. Савків У.С., Урляк А.І., Х Вплив лідерства та мотивації на процес прийняття управлінських рішень. Міжнародній науково-практичній конференції «Актуальні проблеми управління соціально-економічними системами» 6 грудня 2024 року, м. Луцьк, С.170-171.
16. Савків У.С. Система управління ризиками підприємства в умовах воєнного стану. Фінансово-економічна діяльність суб'єктів господарювання в умовах воєнного стану. Міжнародний науково-практичний форум (м. Кам'янець-Подільський, 20-21 жовтня 2022р.). Кам'янець-Подільський: НРЗВО «Кам'янець-Подільський державний інститут». 2022. С. 144-145.
17. Савків У.С., Вінтоняк Х. П., Гриняк О. Ю. Етичні аспекти управління ризиками компанії в умовах кризи. Управління механізмами гарантування фінансово-економічної безпеки соціально-економічних систем різних рівнів функціонування: матеріали III Всеукраїнської науково-практичної конференції, м. Миколаїв; 20-22 листопада 2024 р. Миколаїв : МНАУ, 2024. С. 26-27.

Викладач



Уляна САВКІВ