

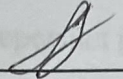
Міністерство освіти і науки України
Сумський національний аграрний університет
Факультет економіки і менеджменту
Кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

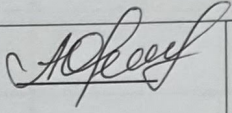
Робоча програма (силабус) освітнього компонента

ВК ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

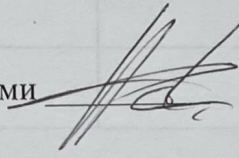
Реалізується в межах освітньої програми «Менеджмент»
за спеціальністю D3 «Менеджмент»
на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти

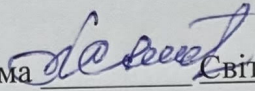
Суми – 2026

Розробник:  Людмила ХРОМУШИНА, к.е.н., доцент, доцент кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової

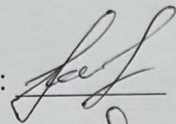
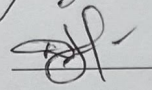
Розглянуто, схвалено та затверджено на засіданні кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової	протокол від <u>02.06.26</u> № <u>15</u>		
	Завідувач кафедри		<u>Альвіна ОРСХОВА</u>

Погоджено:

Гарант освітньої програми  Наталія СТОЯНЕЦЬ

Декан факультету, де реалізується освітня програма  Світлана ЛУКАШ

Рецензія на робочу програму (додається) надана:

 Вікторіє Ткаченко
 Рамутіна І.О.

Методист відділу якості освіти,
ліцензування та акредитації

Г.Бар (Надія Баранік)

Зареєстровано в електронній базі: дата: 24.06 2026 р.

Інформація про перегляд робочої програми (силабусу):

Навчальний рік, в якому вносяться зміни	Номер додатку до робочої програми з описом змін	Зміни розглянуто і схвалено		
		Дата та номер протоколу засідання кафедри	Завідувач кафедри	Гарант освітньої програми

1. ЗАГАЛЬНА ІНФОРМАЦІЯ ПРО ОСВІТНІЙ КОМПОНЕНТ

1	Назва ОК	Обґрунтування управлінських рішень							
2	Факультет/кафедра	Факультет економіки і менеджменту / Кафедра менеджменту імені професора Л.І. Михайлової							
3	Статус ОК	Вибірковий							
4	Програма/Спеціальність (програми), складовою яких є ОК для (заповнюється для обов'язкових ОК)	-							
5	ОК може бути запропонований для (заповнюється для вибіркового ОК)	Освітньо-професійна програма «Менеджмент» / спеціальність ДЗ «Менеджмент»							
6	Рівень НРК	НРК України – 6 рівень, FQ-EHEA – перший цикл, EQF-LLL – 6 рівень.							
7	Семестр та тривалість вивчення	7 семестр, 15 тижнів							
8	Кількість кредитів ЄКТС	5							
9	Загальний обсяг годин та їх розподіл	Контактна робота (заняття)						Самостійна робота	
		Лекційні		Практичні /семінарські		Лабораторні			
		Денна 30	Заоч. 14	Денна 30	Заоч. 14	Денна	Заоч.	Денна 90	Заоч. 122
10	Мова навчання	українська							
11	Викладач/Координатор освітнього компонента	Хромушина Людмила Анатоліївна, к.е.н., доцент кафедри менеджменту імені професора Л.І. Михайлової Години консультацій – кожного вівторка о 12.15, к. 303е							
11.1	Контактна інформація	lkhromushyna@gmail.com СНАУ, корпус факультету економіки і менеджменту, к. 303е							
12	Загальний опис освітнього компонента	Освітній компонент «Обґрунтування управлінських рішень» спрямований на формування у здобувачів здатності аналізувати та приймати управлінські рішення, застосовувати методи прогнозування, моделювання, оптимізації та експертні підходи, а також оцінювати альтернативи в умовах невизначеності в різних сферах діяльності організації.							
13	Мета освітнього компонента	Формування знань і практичних навичок обґрунтування управлінських рішень із застосуванням методів аналізу, прогнозування, моделювання та оптимізації, а також оцінювання альтернатив і вибору ефективних рішень в умовах невизначеності в діяльності організацій.							
14	Передумови вивчення ОК, зв'язок з іншими освітніми компонентами ОП	1. Освітній компонент базується на вивченні освітніх компонентів «Менеджмент». 2. Освітній компонент є основою для вивчення освітнього компонента «Аграрний менеджмент».							
15	Політика академічної доброчесності	При виконанні індивідуальних завдань та проходження проміжного, підсумкового контролю здобувачі повинні дотримуватися правил академічної доброчесності, що викладені у «Кодексі академічної доброчесності СНАУ» та «Положення про порядок перевірки академічних та наукових текстів на унікальність в Сумському НАУ» (затв. Вченою радою Сумського НАУ, протокол № 22 від 30.06.2025 р.): самостійність виконання, строки та порядок подання робіт, недопущення плагіату та списування, коректне цитування, доброчесне використання ІІІ. Зокрема, за порушення правил академічної доброчесності (у							

		тій чи іншій формі, передбаченій Кодексом) під час вивчення ОК, особи, що навчаються в університеті, можуть бути притягнуті до таких форм відповідальності як: – повторне проходження оцінювання; – повторне проходження навчального курсу; – попередження; – винесення догани; – відрахування з університету. Про факти порушення норм Кодексу академічної доброчесності будь-яким учасником навчального процесу (здобувачем чи викладачем) має бути повідомлено Раді з академічної доброчесності відповідно до процедури, зазначеної у Кодексі (розділ 4). З метою запобігання плагіату індивідуальні завдання сформовані та виконуються у вигляді індивідуальних практичних завдань та завдань для самостійного виконання, що унеможливають компіляцію та плагіат.
16	Посилання на курс у системі Moodle	https://cdn.snau.edu.ua/moodle/course/view.php?id= 5489
17	Ключові слова	управління, управлінські рішення, менеджмент, обґрунтування, методи

2. РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ ТА ЇХ ЗВ'ЯЗОК З ПРОГРАМНИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ НАВЧАННЯ

Результати навчання за ОК: Після вивчення освітнього компонента здобувач очікувано буде здатен...	Як оцінюється РНД
ДРН1: аналізувати процеси прийняття управлінських рішень, застосовувати методи їх обґрунтування, включаючи математичні, експертні та евристичні підходи, оцінювати якість і ефективність рішень з урахуванням системного, ситуаційного та людського факторів.	Тести множинного вибору; аналітичне завдання.
ДРН2: застосовувати методи прогнозування для обґрунтування управлінських рішень, аналізувати стратегічні, маркетингові та логістичні управлінські проблеми, формувати та оцінювати альтернативи рішень з урахуванням цілей організації, стратегічного контексту та оптимізаційних підходів.	Тести множинного вибору; розрахунково-аналітичне завдання
ДРН3: обґрунтовувати управлінські рішення у сферах інноваційної, фінансової, інвестиційної, зовнішньоекономічної та кадрової діяльності, застосовувати аналітичні та інформаційні інструменти підтримки прийняття рішень, а також оцінювати альтернативи з урахуванням стратегічних цілей та ресурсних обмежень організації.	Тести множинного вибору; розрахунково-аналітичне завдання

3. ЗМІСТ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА (ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ)

Тема. Перелік питань, що будуть розглянуті в межах теми	Розподіл в межах загального бюджету часу								Рекомендована література
	Аудиторна робота						Самостійна робота		
	Лк		П.з / семін. з		Лаб. з.				
	Денна	Заоч.	Денна	Заоч.	Денна	Заоч.	Денна	Заоч.	
Тема 1. Ухвалення рішень в системі менеджменту. 1. Поняття і природа управлінського рішення. 2. Процес управління і формування управлінського рішення. 3. Класифікація рішень. 4. Вимоги до якості управлінських рішень. 5. Система характеристик якості прийнятих управлінських рішень. 6. Системний та ситуаційний підходи до управлінських рішень.	4	2	4	-	-	-	12	18	основна: 1, 2; додаткова: 1
Тема 2. Людський фактор і психологічні аспекти	2	-	2	-	-	-	6	10	основна: 1; додаткова: 1

управлінських рішень 1. Місце людського фактора у процесі прийняття рішень. 2. Особливості стилів прийняття управлінських рішень. 3. Неформальні аспекти розробки рішень.									
Тема 3. Класифікація методів прийняття управлінських рішень. 1. Методи діагностики проблеми управління. 2. Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіанта рішення.	2	2	2	2	-	-	6	6	основна: 1, 2; додаткова: 2
Тема 4. Моделі та методи прийняття оптимальних рішень. 1. Математичне моделювання економічних систем. 2. Математичне програмування як засіб прийняття оптимальних управлінських рішень. 3. Задачі лінійного програмування. 4. Задачі лінійного цілочислового програмування.	2	-	2	2	-	-	6	8	основна: 1, 2; додаткова: 1
Тема 5. Експертні методи в розробці управлінських рішень. 1. Експертні оцінки в системі евристичних методів. 2. Формування експертних оцінок та оцінка узгодженості експертів.	2	-	2	2	-	-	6	8	основна: 1, 2; додаткова: 4
Тема 6. Методи прогнозування в розробці управлінських рішень.	2	-	2	-	-	-	6	10	основна: 1, 2; додаткова: 2

1. Кількісні методи прогнозування. 2. Якісні методи прогнозування.									
Тема 7. Прийняття стратегічних управлінських рішень. 1. Стратегічний менеджмент і стратегічні рішення. 2. Стратегічне мислення і бачення. 3. Встановлення організаційних цілей.	2	2	2	2	-	-	6	6	основна: 1, 3; додаткова: 1
Тема 8. Прийняття управлінських рішень у сфері маркетингу. 1. Стратегічні та операційні маркетингові управлінські проблеми. 2. Процес стратегічного маркетингового аналізу. 3. Обґрунтування стратегічних і тактичних маркетингових рішень. 4. Цифрові технології та прийняття маркетингових управлінських рішень.	2	2	2	2	-	-	6	6	основна: 1, 2; додаткова: 2
Тема 9. Прийняття управлінських рішень у логістичній діяльності. 1. Основні складники управлінських логістичних рішень. 2. Математична оптимізація планів перевезень за загальним критерієм вартості. 3. Математична оптимізація планів перевезень за критерієм часу та кількома критеріями.	2	-	2	-	-	-	6	10	основна: 1, 2; додаткова: 1
Тема 10. Управлінські	2	2	2	2	-	-	6	6	основна: 1, 2;

рішення у сфері інноваційної діяльності. 1. Поняття і класифікація інновацій, джерела інноваційного розвитку. 2. Управління інноваційним процесом у компанії. 3. Прийняття інноваційних рішень у маркетинговій товарній політиці.									додаткова: 1
Тема 11. Прийняття фінансових та інвестиційних рішень. 1. Прийняття фінансових рішень. 2. Управління інвестиційними рішеннями.	2	2	2	2	-	-	6	6	основна: 1, 2; додаткова: 3
Тема 12. Обґрунтування управлінських рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності підприємства. 1. Передумови та підготовка управлінських рішень у сфері зовнішньоекономічної діяльності. 2. Управлінські рішення під час виходу підприємства на зовнішні ринки. 3. Особливості прийняття управлінських рішень за різних способів виходу на зовнішній ринок.	2	2	2	-	-	-	6	8	основна: 1, 2; додаткова: 3
Тема 13. Обґрунтування кадрових управлінських рішень. 1. Основні види кадрових	2	-	2	-	-	-	6	10	основна: 1, 2; додаткова: 5

управлінських рішень та вимоги до них. 2. Оцінка діяльності персоналу та прийняття відповідних управлінських рішень. 3. Управлінські рішення щодо стимулювання персоналу.									
Тема 14. Інформаційна підтримка обґрунтування управлінських рішень 1. Інформаційна підтримка автоматизації процесів прийняття управлінських рішень. 2. Інформаційні системи підтримки прийняття управлінських рішень.	2	-	2	-	-	-	6	10	основна: 1, 2; додаткова: 1
Всього	30	14	30	14	-	-	90	122	

4. МЕТОДИ ВИКЛАДАННЯ ТА НАВЧАННЯ

ДРН	Методи викладання (робота, що буде проведена викладачем <u>під час аудиторних занять</u> , консультацій)	Кількість годин	Методи навчання (які види навчальної діяльності має виконати <u>здобувач самостійно</u>)	Кількість годин
ДРН1: аналізувати процеси прийняття управлінських рішень, застосовувати методи їх обґрунтування, включаючи математичні, експертні та евристичні підходи, оцінювати якість і ефективність рішень з урахуванням системного, ситуаційного та людського факторів.	Лекція, тематична дискусія, пояснення, практичне заняття.	24/10	Опрацювання теоретичного матеріалу (робота з навчальною літературою).	36/50
ДРН2: застосовувати методи прогнозування для обґрунтування	Лекція, тематична дискусія, пояснення, практичне заняття.	16/8	Опрацювання теоретичного матеріалу	24/32

управлінських рішень, аналізувати стратегічні, маркетингові та логістичні управлінські проблеми, формувати та оцінювати альтернативи рішень з урахуванням цілей організації, стратегічного контексту та оптимізаційних підходів.			(робота з навчальною літературою).	
ДРНЗ: обґрунтовувати управлінські рішення у сферах інноваційної, фінансової, інвестиційної, зовнішньоекономічної та кадрової діяльності, застосовувати аналітичні та інформаційні інструменти підтримки прийняття рішень, а також оцінювати альтернативи з урахуванням стратегічних цілей та ресурсних обмежень організації.	Лекція, тематична дискусія, пояснення, практичне заняття.	20/10	Опрацювання теоретичного матеріалу (робота з навчальною літературою).	30/40
Всього		60/28		90/122

5. ОЦІНЮВАННЯ ЗА ОСВІТНІМ КОМПОНЕНТОМ

5.1. Діагностичне оцінювання (зазначається за потреби)

5.2. Сумативне оцінювання

5.2.1. Для оцінювання очікуваних результатів навчання передбачено

№	Методи сумативного оцінювання	Бали / Вага у загальній оцінці	Дата складання
1.	Виконання практичних завдань Модуль 1: теми 1-7 Модуль 2: теми 8-15	60 балів (2*30) / 60 %	7 тиждень, 15 тиждень
2.	Тести множинного вибору Модуль 1: теми 1-7 Модуль 2: теми 8-15	40 балів (2*20) / 40 %	7 тиждень, 15 тиждень

5.2.2. Критерії оцінювання

Компонент	Незадовільно	Задовільно	Добре	Відмінно
Тест множинного вибору	< 13 балів	13-15 балів	16-18 балів	19-20 балів
	< 13 правильних відповідей	13-15 правильних відповідей	16-18 правильних відповідей	19-20 правильних відповідей

	< 22 балів	22-25 балів	26-27 балів	28-30 балів
Практичні завдання	Вимоги щодо завдання не виконано	Більшість вимог виконано, але окремі складові відсутні або недостатньо розкриті.	Виконано усі вимоги завдання.	Виконано усі вимоги завдання, результати презентовано у рамках загальної дискусії.

5.1. Формативне оцінювання:

Для оцінювання поточного прогресу у навчанні та розуміння напрямів подальшого удосконалення передбачено

№	Елементи формативного оцінювання	Дата
1	Усний зворотний зв'язок від викладача щодо роз'яснення конкретних ситуацій під час аудиторної роботи	постійно
2	Усне опитування під час занять та зворотний зв'язок від викладача під час аудиторної роботи та виконання практичних завдань	постійно
3	Усний зворотний зв'язок від викладача щодо виконання завдань на практичних заняттях	відповідно до розкладу практичних занять

Самооцінювання може використовуватися як елемент сумативного оцінювання, так і формативного оцінювання.

6. НАВЧАЛЬНІ РЕСУРСИ (ЛІТЕРАТУРА)

6.1. Основні джерела

6.1.1. Підручники, посібники

- Петруня Ю.Є. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. 2022. Центр учбової літератури. 226 с.
- Сметанко О.В. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навчальний посібник. 2022. К.:Центр учбової літератури. 226 с.
- Величко О.М. Гордієнко Т.Б. Основи системного аналізу і прийняття оптимальних рішень: підручник. В: Олді+. 2021. 672 с.

6.1.2. Методичне забезпечення

- Стоянець Н.В. Обґрунтування управлінських рішень. Конспект лекцій для здобувачів першого рівня вищої освіти денної і заочної форм навчання ОС «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» Суми, 2024. 86 с.
- Стоянець Н.В. Обґрунтування управлінських рішень. Методичні рекомендації для практичних занять для здобувачів першого рівня вищої освіти денної і заочної форм навчання ОС «Бакалавр» за спеціальністю 073 «Менеджмент» Суми, 2024. 52 с.
- Стоянець Н.В. Обґрунтування управлінських рішень. Методичні вказівки до самостійної роботи та виконання індивідуальних завдань для здобувачів першого бакалаврського рівня вищої освіти денної і заочної форм навчання за спеціальністю 073 «Менеджмент» Суми, 2024. 36 с.

6.2. Додаткові джерела

- І. Бутко, В. Мащенко, М. Мурашко Теорія прийняття рішень: навчальний посібник. К.:Центр учбової літератури. 2018. 346 с.

2. Полінкевич О.М., Волинець І.Г. Обґрунтування господарських рішень та оцінювання ризиків : навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк. 2018. 336 с.
3. Теорія, методологія і практика господарсько-фінансової діяльності підприємств: монографія. Сатир Л. М., Задорожна Р. П., Шевченко А. О. та ін. Полтава: ПП «Астроя». Полтава: Асрая, 2019. 254 с.
4. Шуст О.А., Варченко О.М., Свиноус І.М., Паска І.М., Стариченко Є.М., Грищенко О.Ю. Економіко-статистичні методи наукових досліджень в економіці: навч. посібник. Біла Церква, 2021. 227 с.
5. Kubitskyi, S., Sychuk, O., Tarasiuk, O., Khromushyna, L., & Stanko, T. (2024). The technique of managerial activity as a tool of a modern effective manager. *Multidisciplinary Reviews*, 8, 2024spe065. <https://doi.org/10.31893/multirev.2024spe065>
6. Хромушина Л.А. Особливості прийняття стратегічних рішень в системі корпоративного управління. *Успіхи і досягнення у науці*. 2025. № 4(14). С. 870-879. URL: <http://perspectives.pp.ua/index.php/sas/article/view/22965> DOI: [https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4\(14\)-870-879](https://doi.org/10.52058/3041-1254-2025-4(14)-870-879)

6.3 Програмне забезпечення

1. Програмне забезпечення типу Web 2.0: Google Cloud & Docs – для надання методичних матеріалів, комунікації зі студентами, виконання індивідуального завдання та розміщення завдань.
2. Програмне забезпечення системи дистанційного навчання Moodle 3.11 – для організації дистанційного навчання студентів (доступ до навчально-методичних матеріалів, комунікації з викладачем, здійснення різних видів оцінювання).
3. Програмне забезпечення Zoom Video Communications, Inc. v. 5.6.1 – для організації навчання через відео-зв'язок (за необхідності).
4. Програмне забезпечення Microsoft Office Excel – для створення навчальних матеріалів.