

КИЇВСЬКИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА ГРІНЧЕНКА
ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ «УНІВЕРСУМ»

Циклова комісія економіко-математичних дисциплін і менеджменту



ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор з науково-методичної
та навчальної роботи

Олексій ЖИЛЬЦОВ

_____ 2023 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

**УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ:
ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ**

для студентів

спеціальності

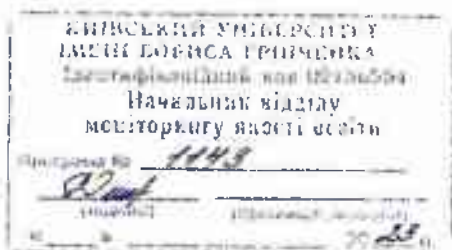
073 Менеджмент

освітньо-професійної програми

Організація виробництва

освітньо-професійного ступеня

фаховий молодший бакалавр



Київ-2023

Розробник: Моренець Юлія Олександрівна, викладач циклової комісії економіко-математичних дисциплін і менеджменту Фахового коледжу «Універсум» Київського університету імені Бориса Грінченка

Викладач: Моренець Юлія Олександрівна

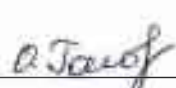
Робочу програму розглянуто і затверджено на засіданні циклової комісії економіко-математичних дисциплін і менеджменту

Протокол від « 30 » серпня 2023 року № 1

Голова циклової комісії  Вікторія КАЗАКОВА

Робочу програму перевірено

« » 2023 р.

Заступник директора з навчально-методичної роботи  Оксана ГОЛОВЧАНСЬКА

Заступник директора з навчальної роботи  Оксана КАЛАШНИК

Пролонговано:

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__» _____ 20__ р., протокол №__

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__» _____ 20__ р., протокол №__

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__» _____ 20__ р., протокол №__

на 20__/20__ н.р. _____ (_____), «__» _____ 20__ р., протокол №__

1.Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Характеристика навчальної дисципліни	
	денна форма навчання	
Вид дисципліни	обов'язкова	
Мова викладання, навчання, оцінювання	українська	
Загальний обсяг кредитів / годин	3 / 90	
Курс	4	
Семестр	7	8
Кількість змістових модулів з розподілом:	1	1
Обсяг кредитів	1,5	1,5
Обсяг годин, в тому числі:	45	45
Аудиторні	22	20
Модульний контроль	2	4
Семестровий контроль	15	15
Самостійна робота	6	6
Форма семестрового контролю		екзамен

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою вивчення навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень» є формування у студентів необхідних компетентностей з використання сучасних практичних методів розробки та прийняття різного роду управлінських рішень, а також уміння самостійно створювати і адаптувати подібні методи до конкретних умов.

Основними **завданнями** навчальної дисципліни «Прийняття управлінських рішень» є:

– сформуванати цілісне уявлення про основи теорії прийняття управлінських рішень;

– ознайомити з моделями і методами підготовки проектів рішень, з технологіями розробки, прийняття, реалізації і мотивації якісного управлінського рішення та методами аналізу, прогнозування, оптимізації і економічного обґрунтування раціональних рішень у підприємницькій діяльності для забезпечення ефективного існування та розвитку організації в динамічних умовах ринкової економіки;

– навчити проводити аналіз факторів, що впливають на ефективність управлінських рішень.

Результати вивчення дисципліни дозволять здійснити практичну підготовку та сформуванати ряд відповідних **компетентностей**:

Номер в освітній програмі	Зміст компетентності	Номер теми, що розкриває зміст компетентності
<i>Фахові компетентності</i>		
ФК1	Здатність визначати та описувати характеристики організації, аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища	1 – 10
ФК4	Вміння організовувати трудові процеси на підприємстві, розраховувати трудові нормативи, створювати безпечні умови праці	5 – 10
ФК5	Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту з позиції корпоративної соціальної відповідальності та соціально-орієнтованого бізнесу	1 – 10
ФК 9	Вміння організовувати роботу команди та здійснювати управління її діяльністю	1 – 10
<i>Предметні компетентності</i>		
	здатність демонструвати знання про теоретичні засади прийняття управлінських рішень;	1-10

	здатність демонструвати вміння підготовки і прийняття управлінських рішень, виявлення основних факторів, що впливають на розробку, прийняття рішень та ефективність результату діяльності;	4-10
	здатність демонструвати практичні навички творчого і неформального застосування, формування критеріїв прийняття оптимальних управлінських рішень;	1-10
	здатність демонструвати знання про аналіз організаційно-управлінської інформації з метою прийняття ефективних управлінських рішень у сфері основної діяльності підприємства з урахуванням особливостей сучасного ринку;	4-10
	здатність демонструвати знання про методи визначення видів обраних управлінських рішень;	4-5, 10
	здатність аналізувати та діагностувати управлінські ситуації;	8
	здатність застосовувати загальнонаукові методи і підходи до підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень;	9
	здатність демонструвати навички оцінювання поточної інформації щодо взаємного впливу внутрішнього і зовнішнього середовища організації на результати її діяльності;	6
	здатність формувати систему контролю за виконанням прийнятого рішення.	9

3. Результати навчання за дисципліною

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент:

- використовує інструменти менеджменту в процесі організації підприємницької діяльності (ПРН 8);
- демонструє знання різних видів управління орієнтуючись на специфіку кожного ієрархічного рівня (ПРН 9);
- організовує робоче місце менеджера, створює оптимальні умови праці менеджера, демонструє лідерські якості та управління командною роботою (ПРН 10);
- визначає сутність основних понять та визначення ролі, основних завдань для особи, яка приймає управлінські рішення;
- застосовує сучасні критерії оцінювання альтернативних управлінських рішень та методи прогнозування розвитку організації;
- оцінює ринок систем підтримки прийняття управлінських рішень в

умовах ризику;

- використовує різні джерела інформації з метою прийняття ефективних управлінських рішень;

- творчо застосовує знання теорії та практики прийняття управлінських рішень під час виконання функціональних обов'язків;

- використовує методи, технології та засоби розробки, обґрунтування, прийняття й реалізації управлінських рішень;

- застосовує технології, що розвивають здібності до прийняття управлінських рішень.

4. Структура навчальної дисципліни

№ з/п	Назви змістових модулів, тем	Кількість годин				
		усього	Аудиторна:			Самостійна
			Лекції	Семінари	Практичні	
<i>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень</i>						
1	Менеджмент як процес прийняття рішень в інформаційній сфері	7	2	2		4
2	Розробка і реалізація управлінських рішень	9	2		4	
3	Розробка управлінського рішення в умовах невизначеності і ризику та в умовах воєнного стану	11	4		4	
4	Застосування наукових підходів в розробці управлінських рішень	7	2	2		
	Модульний контроль	2				
	Разом за змістовим модулем 1	36	10	4	8	12
<i>Змістовий модуль 2. Людський фактор і психологічні аспекти управлінських рішень</i>						
5	Людський фактор у процесі прийняття рішень	4	2		2	4
6	Прийняття рішень у сфері управління персоналом	6	2	2		
7	Якість та ефективність управлінських рішень	2	2		2	
	Модульний контроль	2				
	Разом за змістовим модулем 2	14	6	2	4	
<i>Змістовий модуль 3. Практичне застосування методів теорії прийняття рішень в умовах воєнного стану</i>						
8	Методи прогнозування управлінських рішень	4	2	2		4
9	Аналіз та оформлення управлінських рішень і контроль за їх виконанням	4	2		2	
	Модульний контроль	2				
	Разом за змістовим модулем 2	10	4	2	2	
	Підготовка до екзамену	30				
	Усього	90*	20	8	14	12

*з урахуванням МКР (6 год.)та підготовки до проведення семестрового контролю (30 год.)

5. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень

Тема 1. Менеджмент як процес прийняття рішень в інформаційній сфері

Сутність управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень. Умови прийняття управлінських рішень. Процес прийняття управлінських рішень.

Ключові слова: управлінські рішення, прийняття рішення, бізнес-процес, управління бізнес-процесами, функції управління, ефективна комунікація.

Література: [1, 2].

Тема 2. Розробка і реалізація управлінських рішень

Постановка проблеми. Основні властивості управлінського рішення. Вимоги. Принципи розробки управлінського рішення. Вибір альтернативи. Контроль, види контролю.

Ключові слова: управлінське рішення, методологія, принципи, метод, підхід. стратегічні та тактичні рішення.

Література: [1, 2].

Тема 3. Розробка управлінського рішення в умовах невизначеності і ризику та в умовах воєнного стану

Поняття визначеності, невизначеності та ризику. Чинники і критерії невизначеності та ризику. Структура процесу прийняття управлінського рішення в умовах невизначеності і ризику та в умовах воєнного стану.

Ключові слова: управлінське рішення, ризик, система управління, ресурси, прийняття управлінського рішення.

Література: [1, 3].

Тема 4. Застосування наукових підходів в розробці управлінських рішень

Види наукових підходів. Основоположники системного підходу. Принципи системного підходу. Види підходів.

Ключові слова: розробка управлінського рішення, підготовка управлінського рішення, прийняття управлінського рішення.

Література: [2, 3].

Змістовий модуль 2. Людський фактор і психологічні аспекти управлінських рішень в умовах воєнного стану

Тема 5. Людський фактор у процесі прийняття рішень

Місце людського фактору у процесі прийняття рішень. Неформальні аспекти розробки рішень

Ключові слова: особистісні фактори, індивідуальні властивості, модель успішного менеджера, стилі прийняття управлінських рішень.

Література: [2, 3].

Тема 6. Прийняття рішень у сфері управління персоналом

Визначення потреби організації в персоналі та шляхів його залучення. Управлінські рішення щодо професійної діяльності працівників. Управлінські рішення у сфері мотивації.

Ключові слова: організація, персонал, мотивація.

Література: [2, 3].

Тема 7. Якість та ефективність управлінських рішень

Сутність та зміст понять «якість», «якість управлінської діяльності», «якість управлінського рішення». Умови та фактори якості управлінського рішення. Оцінка якості управлінських рішень.

Сутність понять «ефективність», «ефективність управлінських рішень». Оцінка економічної ефективності управлінських рішень.

Ключові слова: якість, якість управлінської діяльності, якість управлінського рішення, оцінка якості, чинники прийняття управлінських рішень; ефект, ефективність, ефективність управлінських рішень, результативність, методи оцінки економічної ефективності

Література: [1, 3].

Змістовий модуль 3. Практичне застосування методів теорії прийняття рішень в умовах воєнного стану

Тема 8. Методи прогнозування управлінських рішень

Теоретичні основи прогнозування управлінських рішень. Етапи прогнозування. Кількісні методи прогнозування. Якісні методи прогнозування. Казуальні методи.

Ключові слова: прогноз, методи прогнозування, принципи прогнозування, прогнозування, витрати на прогнозування.

Література: [1, 2, 4].

Тема 9. Аналіз та оформлення управлінських рішень і контроль за їх виконанням

Діагностика і аналіз управлінських рішень. Принципи, та характеристика принципів управлінського рішення. Види аналізу в процесі прийняття управлінського рішення. Основні форми підготовки та реалізації управлінських рішень. Вимоги до оформлення управлінських рішень. Контроль за виконанням управлінських рішень. Функції, види та методи контролю при виконанні рішень.

Ключові слова: управлінські рішення, раціональність управлінських рішень, аналіз ефективності управлінського рішення, характеристика управлінського рішення, форми підготовки управлінських рішень, критерії якості, контроль, контролінг.

Література: [2, 3].

6. Контроль навчальних досягнень

6.1. Система оцінювання навчальних досягнень студентів

Семинарське заняття та практичне заняття оцінюється за 10-бальною шкалою.

Критерії оцінювання виконання на семінарському/практичному занятті

Кількість балів	Значення оцінки (характеристика відповіді)
10	Відмінний рівень виконання завдань/відповідь повна, вичерпна й достатньо обґрунтована з, можливими, незначними недоліками
9	Достатньо високий рівень виконання завдань/відповідь без суттєвих (грубих) помилок, але не містить повних обґрунтувань
8	В цілому добрий рівень виконання завдань/відповідь містить незначну кількість несуттєвих помилок
7	Посередній рівень виконання завдань/відповідь містить значну кількість недоліків та/або незначну кількість помилок
5-6	Мінімально допустимий рівень виконання завдань, містить недоліки та помилки/відповідь неповна, що характеризується недостатньою обґрунтованістю, фрагментарністю, наявністю недоліків та помилок
3-4	Незадовільний рівень виконання завдань/відповіді, що виявляється у формальному запам'ятанні деяких понять і фактів, без належного їх розуміння, нездатності застосувати такі знання при вирішенні завдань
1-2	Незадовільний рівень виконання завдань/відповіді, що виявляється у неспроможності відтворити означення базових понять, положень, невмінні їх застосувати або виконання завдання/відповідь розпочата чи взагалі відсутня.

Оцінювання навчальних досягнень здійснюється за 100-бальною шкалою

Вид діяльності студента	Максимальна кількість балів за одиницю	Змістовий модуль 1		Змістовий модуль 2		Змістовий модуль 3	
		Кількість одиниць	Максимальна кількість балів	Кількість одиниць	Максимальна кількість балів	Кількість одиниць	Максимальна кількість балів
Відвідування лекцій	1	5	5	3	3	2	2
Відвідування семінарських занять	1	2	2	1	1	1	1
Відвідування практичних занять	1	4	4	2	2	1	1
Робота на семінарському занятті	10	2	20	1	10	1	10
Робота на практичному занятті	10	4	40	2	20	1	10
Виконання самостійної роботи	5	1	5	-	-	-	-
Виконання модульної роботи	25	1	25	1	25	1	25
Разом			101		61		49
Максимальна кількість балів: 211							
Розрахунок коефіцієнта: $211 / 60 = 3,5$							

6.2. Завдання для самостійної роботи та критерії їх оцінювання

Тематика завдань для самостійної роботи

1. Сутність маркетингу та його сучасна концепція
2. Розробка і реалізація управлінських рішень
3. Розробка управлінського рішення в умовах невизначеності і ризику
4. Застосування наукових підходів в розробці управлінських рішень
5. Людський фактор і психологічні аспекти управлінських рішень
6. Методи прогнозування управлінських рішень
7. Аналіз управлінських рішень
8. Оформлення управлінських рішень і контроль за їх виконанням
9. Якість прийняття управлінських рішень
10. Ефективність управлінських рішень

Зміст самостійної роботи: завершена проєктна теоретично-практична робота у межах навчальної програми курсу, яка виконується на основі компетентностей, набутих під час лекційних та семінарських занять і охоплює декілька тем або весь зміст навчального курсу. Оцінювання самостійної роботи здійснюється, за визначеними критеріями, окремо

кожного завдання.

Критерії оцінювання виконання самостійних робіт

Кількість балів	Значення оцінки (характеристика відповіді)
5	Відмінний рівень виконання з можливими незначними недоліками
4	В цілому добрий рівень виконання, містить незначну кількість несуттєвих помилок
3	Посередній рівень знань, виконання містить значну кількість недоліків
2	Мінімально допустимий рівень виконання

6.3. Форми проведення модульного контролю та критерії оцінювання

Для визначення успішності навчання проводиться модульна контрольна робота, яка оцінюється за 25 бальною шкалою.

Розробляється викладачем в залежності від фактичного навчального матеріалу та з урахуванням «Критеріїв оцінювання виконання практичних, лабораторних робіт та відповіді на семінарському занятті».

Завдання модульних контрольних робіт у своїй сукупності охоплюють усі теми модуля. Контрольна робота включає питання на вибір однієї правильної відповіді, множинний вибір, впорядкування, встановлення відповідності, з відкритою відповіддю, ситуаційних задач.

6.4. Форми проведення семестрового контролю та критерії оцінювання

Під час вивчення дисципліни застосовується така форма семестрового контролю як екзамен.

Максимальна кількість балів – 40.

Розподіл балів: 20 балів за 20 тестових питань; 20 балів за вирішення задачі.

6.5. Орієнтовний перелік питань для семестрового контролю

1. Поняття та види організації.
2. Комунікації, зміни та конфлікти.
3. Теорія потреб.
4. Сучасні теорії мотивації.
5. Організація зустрічей делегацій. Організаційна культура зустрічі ділових партнерів. Візити ввічливості.
6. Формальні і неформальні групи і команди.
7. Культура спілкування

8. Основні складові іміджу корпорації: емблема; кольори; девіз діяльності; місія діяльності; фірмова документація; прапор; фірмова продукція.

9. Порядок підготовки іміджу корпорації.

10. Поняття і напрямки розвитку організаційної поведінки.

11. Засоби і методи управління корпоративною культурою.

12. Сутність управлінських рішень.

13. Класифікація управлінських рішень.

14. Умови прийняття управлінських рішень.

15. Процес прийняття управлінських рішень.

16. Основні властивості управлінського рішення.

17. Вимоги та принципи розробки управлінського рішення.

18. Вибір альтернативи.

19. Контроль, види контролю.

20. Поняття визначеності, невизначеності та ризику.

21. Чинники і критерії невизначеності та ризику.

22. Структура процесу прийняття управлінського рішення в умовах невизначеності і ризику.

23. Види наукових підходів.

24. Основоположники системного підходу.

25. Принципи та підвиди системного підходу.

26. Місце людського фактору у процесі прийняття рішень.

27. Місце людського фактору у процесі прийняття рішень.

28. Неформальні аспекти розробки рішень

29. Теоретичні основи прогнозування управлінських рішень.

30. Етапи прогнозування.

31. Кількісні методи прогнозування.

32. Якісні методи прогнозування.

33. Казуальні методи.

34. Діагностика і аналіз управлінських рішень.

35. Принципи, та характеристика принципів управлінського рішення.

36. Види аналізу в процесі прийняття управлінського рішення.

37. Основні форми підготовки та реалізації управлінських рішень.

38. Вимоги до оформлення управлінських рішень.

39. Контроль за виконанням управлінських рішень.

40. Функції, види та методи контролю при виконанні рішень.

41. Сутність та зміст понять «якість», «якість управлінської діяльності», «якість управлінського рішення».

42. Умови та фактори якості управлінського рішення.

43. Оцінка якості управлінських рішень.

44. Сутність понять «ефективність», «ефективність управлінських рішень».

45. Оцінка економічної ефективності управлінських рішень.

6.6. Шкала відповідності оцінок

Рейтингова оцінка	Оцінка за стобальною шкалою	Значення оцінки
A	90 – 100 балів	Відмінно – відмінний рівень знань (умінь) в межах обов'язкового матеріалу з можливими незначними недоліками
B	82-89 балів	Дуже добре – достатньо високий рівень знань (умінь) в межах обов'язкового матеріалу без суттєвих (грубих) помилок
C	75-81 балів	Добре – в цілому добрий рівень знань (умінь) з незначною кількістю помилок
D	69-74 балів	Задовільно – посередній рівень знань (умінь) із значною кількістю недоліків, достатній для подальшого навчання або професійної діяльності
E	60-68 балів	Достатньо – мінімально можливий допустимий рівень знань (умінь)
FX	35-59 балів	Незадовільно з можливістю повторного складання – незадовільний рівень знань, з можливістю повторного перескладання за умови належного самостійного доопрацювання
F	1-34 балів	Незадовільно з обов'язковим повторним вивченням курсу – досить низький рівень знань (умінь), що вимагає повторного вивчення дисципліни

7. Навчально-методична карта дисципліни «Управління персоналом: Прийняття управлінських рішень»
 Разом: 90 год., лекції – 20 год., семінарські заняття – 8 год., практичні заняття – 14 год., модульний контроль – 6 год,
 підготовка до складання екзамену – 30 год.

Назва модуля	<i>Змістовий модуль 1. Теоретичні основи прийняття управлінських рішень</i>				<i>Змістовий модуль 2. Людський фактор і психологічні аспекти управлінських рішень</i>			<i>Змістовий модуль 3. Практичне застосування методів теорії прийняття рішень в умовах воєнного стану</i>	
Кількість балів	101 бал				61 бал			49 балів	
Теми лекцій	Менеджмент як процес прийняття рішень в інформаційній сфері	Розробка і реалізація управлінських рішень	Розробка управлінського рішення в умовах невизначеності і ризику та в умовах воєнного стану	Застосування наукових підходів в розробці управлінських рішень	Місце людського фактора у процесі прийняття рішень	Прийняття рішень у сфері управління персоналом	Якість та ефективність управлінських рішень	Методи прогнозування управлінських рішень	
Теми семінарських занять	Менеджмент як процес прийняття рішень в інформаційній сфері			Застосування наукових підходів в розробці управлінських рішень		Прийняття рішень у сфері управління персоналом		Методи прогнозування управлінських рішень	
Теми практичних занять		Розробка і реалізація управлінських рішень	Розробка управлінського рішення в умовах невизначеності і ризику		Місце людського фактора у процесі прийняття рішень		Якість та ефективність управлінських рішень		Аналіз та оформлення управлінських рішень і контроль за їх виконанням
Види поточного контролю	МКР – 25 балів				МКР – 25 балів			МКР – 25 балів	
Підсумковий контроль	211 / 60 = 3,5								

8. Рекомендована література

Основна

1. Бутко М. П. Теорія прийняття рішень : підруч. Ред. М.П. Бутко; Міністерство освіти і науки України, Чернігівський національний технологічний університет. К. : Центр учбової літератури, 2018. 356 с.
2. Горський М.П., Бординюк Д.В., Голуб С.В. Теорія прийняття рішень: навч. посіб. Чернівці: Чернівецький нац. ун-т, 2022. 84 с.
3. Негрей М.В., Тужик К.Л. Теорія прийняття рішення : навч. посіб. Національний університет біоресурсів і природокористування України. К. : Центр учбової літератури, 2018. 271 с.
4. Ус С.А., Коряшкіна Л.С. Моделі й методи прийняття рішень: навч. посіб. М-во освіти і науки України, Нац. гірн. ун-т. Д. : НГУ, 2014. 300 с.

Допоміжна:

5. Бабаєв В.М. Прийняття рішень : Конспект лекцій. «Управління проектами». Харків: ХНАМГ, 2007. 185 с.
6. Василенко В.О. Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навч. посіб. К. : ЦУЛ, 2003. 420 с.
7. Гевко І. Б. Методи прийняття управлінських рішень : підруч. К.: Кондор, 2011. 187 с.
8. Косенчук О. 9 вимог до управлінських рішень. Чому важливо бути гнучким, ефективним і завбачливим. *Управління освітою: часопис для керівників освітньої галузі*. 2017. №4. С. 6-9.
9. Осикін І. Контроль управлінських рішень. Розробка та контроль за реалізацією управлінських рішень. *Управління освітою : часопис для керівників освітньої галузі*. 2017. №1. С. 5-10.
10. Петруня Ю. Є., Говоруха В. Б., Літовченко Б. В. та ін. Прийняття управлінських рішень. Навч. посіб. За ред. Ю.Є. Петруні. 2-ге вид. К. : Центр учбової літератури, 2011. 216 с.
11. Сумець О.М. Стратегічний менеджмент : підруч. ; МВС України, Харків. нац. ун-т внутр. справ, Кременч. льот. коледж. Харків : ХНУВС, 2021. 208 с.

Інформаційні ресурси

1. Портал, присвячений ключовим аспектам сучасного менеджменту та професійного розвитку управлінців. URL : <http://www.management.com.ua/>
2. Менеджмент@БЛОГ. URL : <http://blog.management.com.ua/>
3. Медіа-портал SCM. URL : <http://www.scm.com.ua>