

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Волинський національний університет імені Лесі Українки
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

СИЛАБУС
нормативного освітнього компонента
ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ОЦІНЮВАННЯ
РИЗИКІВ

підготовки бакалавра
галузі знань 07 Управління та адміністрування
спеціальності 075 Маркетинг
освітньо-професійної програми Маркетинг

**Силабус освітнього компонента ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ
РІШЕНЬ ТА ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ підготовки бакалавра у галузі знань
07 Управління та адміністрування, спеціальності 075 Маркетинг, за освітньою
програмою Маркетинг**

Розробник: Ірина Волинець, доцент кафедри менеджменту, кандидат економічних наук, доцент

Гарант освітньо-професійної
програми



Алла ЛЯЛЮК

**Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри
менеджменту**
протокол № 3 від 06 вересня 2023 р.

Завідувач кафедри



Наталія ХОМЮК

I. Опис освітнього компонента

Таблиця 1

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітньо-професійна програма, освітній рівень	Характеристика освітнього компонента
Денна форма навчання	07 Управління та адміністрування, 075 Маркетинг, Маркетинг, Перший (бакалаврський)	Нормативний
Кількість годин/кредитів 120/4		Рік навчання 3
		Семестр 5-ий
ІНДЗ: <u>немає</u>		Лекції 32 год.
		Практичні 32 год.
		Самостійна робота 48 год.
		Консультації 8 год.
	Форма контролю: екзамен	
Мова навчання	Українська	
Сторінка курсу в MOODLE		https://moodle.vnu.edu.ua/course/view.php?id=2117

II. Інформація про викладачів

Волинець Ірина Григорівна

Науковий ступінь – кандидат економічних наук

Вчене звання – доцент

Посада – доцент кафедри менеджменту

Контактна інформація викладача:

Телефон 0661755785

Електронна пошта: irina.volynets@vnu.edu.ua

Адреса викладання курсу: вул. Винниченка, 28, корпус G ВНУ імені Лесі Українки

Дні занять розміщено на <http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>

Левицький Віктор Володимирович

Науковий ступінь – кандидат економічних наук

Вчене звання – доцент

Посада – доцент кафедри менеджменту

Контактна інформація викладача:

Телефон 0999089855

Електронна пошта: levytskyj.viktor@vnu.edu.ua

Адреса викладання курсу: вул. Винниченка, 28, корпус G ВНУ імені Лесі Українки

Дні занять розміщено на <http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>

III. Опис освітнього компонента

1. Анотація освітнього компонента. Освітній компонент «Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків» спрямований на формування

фахових компетентностей щодо набуття системи знань, пов'язаної з важливими і нагальними питаннями прийняття виважених та ефективних рішень у різних сферах і на різних рівнях управління організацією, а також умінь та навичок з виявлення, оцінювання та управління ризиками в умовах невизначеності та використання методів і заходів із уникнення, попередження і зниження рівня ризику у діяльності господарюючого суб'єкта.

2. Мета і завдання освітнього компонента

Мета вивчення освітнього компонента – оволодіння системою компетентностей щодо використання технологій розробки, обґрунтування та прийняття управлінських рішень, а також інструментарію, методики та методів проведення управлінського аналізу ризику діяльності підприємства.

Основними **завданнями** освітнього компонента є: засвоєння основних принципів прийняття управлінських рішень; системи методів і моделей розробки, обґрунтування та прийняття управлінських рішень; вивчення сутності, значення та видів ризиків діяльності підприємства; дослідження основних прийомів і методів ризик-менеджменту для проведення оцінки ризиків; набуття практичних навичок визначення ступеня і міри ризику та інструментів впливу на його уникнення.

3. Результати навчання (компетентності)

Загальні компетентності:

ЗК5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

ЗК7. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК8. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК11. Здатність працювати в команді.

Фахові компетентності:

ФК3. Здатність використовувати теоретичні положення маркетингу для інтерпретації та прогнозування явищ і процесів у маркетинговому середовищі.

ФК8. Здатність розробляти маркетингове забезпечення розвитку бізнесу в умовах невизначеності.

ФК12. Здатність обґрунтовувати, презентувати і впроваджувати результати досліджень у сфері маркетингу.

Програмні результати навчання:

ПРН4. Збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та маркетингові показники, обґрунтовувати управлінські рішення на основі використання необхідного аналітичного й методичного інструментарію.

ПРН9. Оцінювати ризики провадження маркетингової діяльності, встановлювати рівень невизначеності маркетингового середовища при прийнятті управлінських рішень.

ПРН10. Пояснювати інформацію, ідеї, проблеми та альтернативні варіанти прийняття управлінських рішень фахівцям і нефахівцям у сфері маркетингу, представникам різних структурних підрозділів ринкового суб'єкта.

ПРН14. Виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати

обґрунтовані маркетингові рішення.

4. Структура освітнього компонента

Таблиця 2

Назва змістовних модулів і тем	Формування компетентностей та програмних результатів навчання			Кількість годин					Форма контролю/ Бали
	ЗК	ФК	ПРН	Усього	У тому числі				
					лек-ції	прак-тичні	самостійна робота	консультації	
Змістовий модуль 1. Обґрунтування управлінських рішень									
Тема 1. Сутнісна характеристика управлінських рішень	ЗК5 ЗК8	ФК12	ПРН4 ПРН10 ПРН14	6	2	2	2		БО (0,5), Т (1), РЗ (0,5) / 2
Тема 2. Технологія прийняття рішень в управлінні	ЗК5 ЗК8	ФК12	ПРН4 ПРН10 ПРН14	6	2	2	2		БО (0,5), Т (1), РЗ (0,5) / 2
Тема 3. Методичні основи підготовки управлінських рішень	ЗК5 ЗК8 ЗК11	ФК12	ПРН4 ПРН10 ПРН14	7	2	2	3		ФО (0,5), Т (1), СЗ (0,5), РЗ (1) / 3
Тема 4. Оцінювання ефективності управлінських рішень	ЗК7 ЗК8 ЗК11	ФК12	ПРН4 ПРН10 ПРН14	7	2	2	3		БО (1), Т (1), РЗ (1) / 3
Тема 5. Прогнозування та аналіз управлінських рішень	ЗК5 ЗК7 ЗК8	ФК3 ФК10	ПРН4 ПРН10 ПРН14	7	2	2	3		БО (1), Т (1), РЗ (1) / 3
Тема 6. Невизначеність як першопричина ризику управлінської діяльності	ЗК7 ЗК8	ФК8 ФК12	ПРН4 ПРН9	7	2	2	3		БО (0,5), Т (1), РЗ (0,5) / 2
Тема 7. Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності	ЗК7 ЗК8	ФК8 ФК12	ПРН4 ПРН9	8	2	2	3	1	ФО (1), Т (1), РЗ (1) / 3
Тема 8. Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень	ЗК8	ФК12	ПРН4 ПРН10 ПРН14	8	2	2	3	1	ФО (0,5), Т (1), РЗ (0,5) / 2
Разом за модулем 1				56	16	16	22	2	100
Змістовий модуль 2. Оцінювання ризиків при прийнятті управлінських рішень									
Тема 9. Управлінські ризики та їх вплив на прийняття рішень	ЗК5 ЗК7 ЗК8	ФК8	ПРН9	8	2	2	3	1	ФО (0,5), Т (1), К (1,5), СЗ (0,5) / 3,5

Тема 10. Критерії прийняття управлінських рішень за умов ризику	ЗК7 ЗК8	ФК8 ФК12	ПРН9	8	2	2	3	1	БО (0,5), Т (1), РЗ (1) / 2
Тема 11. Прийняття рішень у конфліктних ситуаціях	ЗК7	ФК10	ПРН9	9	2	2	4	1	БО (0,5), Т (1), РЗ (1,5) / 3
Тема 12. Обґрунтування фінансових та інвестиційних рішень за умов ризику	ЗК5 ЗК7 ЗК8	ФК8 ФК12	ПРН4 ПРН9 ПРН10	13	4	4	4	1	ФО (0,5), Т (1), РЗ (1,5) / 3
Тема 13. Якісне оцінювання ризиків	ЗК7 ЗК8	ФК8	ПРН9	8	2	2	4		ФО (0,5), Т (1), СЗ (0,5), РЗ (0,5) / 2,5
Тема 14. Кількісне оцінювання ризиків	ЗК7 ЗК8	ФК8	ПРН9	9	2	2	4	1	ФО (0,5), Т (1), РЗ (1,5) / 3
Тема 15. Ризик-менеджмент та методи зниження ступеня ризику	ЗК5 ЗК7	ФК8	ПРН9	9	2	2	4	1	БО (0,5), Т (1), К (1,5), СЗ (0,5) / 3
Разом за модулем 2				64	16	16	26	6	20
Види підсумкових робіт									60
Модульна контрольна робота 1									МКР/ 30 балів
Модульна контрольна робота 2									МКР/ 30 балів
Всього годин / балів				120	32	32	48	8	100

Форми контролю: бліц-опитування (БО), фронтальне опитування (ФО), тести (Т), розгляд ситуаційних завдань (СЗ), розв'язування задач (РЗ), кейси (К).

Види навчальної діяльності, форми і методи навчання розміщені на платформі дистанційного навчання Moodle за посиланням <https://moodle.vnu.edu.ua/course/view.php?id=2117>.

5. Завдання для самостійного опрацювання

Самостійна робота з освітнього компонента «Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків» передбачає: підготовку до практичних занять відповідно до плану та графіку виконання завдань; оформлення результатів практичних завдань відповідно до плану самостійної роботи; підготовку до усіх видів контролю, зокрема написання поточних контрольних робіт та оцінювання рівня та вчасності виконання завдань. Завдання самостійної роботи здобувачів вважаються виконаними, якщо вони: здані у визначені терміни; повністю виконані; не мають логічних і розрахункових помилок. Прийом і консультування щодо виконання завдань самостійної роботи здобувачів проводяться викладачем згідно встановленого графіку.

Питання та завдання для самостійної роботи визначені відповідними темами

освітнього компонента та містяться в електронному курсі у веб-середовищі системи управління навчанням Moodle:
<https://moodle.vnu.edu.ua/course/view.php?id=2117>.

Таблиця 3

Перелік питань, які виносяться на самостійне опрацювання

№	Назва теми	Питання, які виносяться на самостійне опрацювання	К-ть год
1	Сутнісна характеристика управлінських рішень	1. Класифікація управлінських рішень	2
2	Технологія прийняття рішень в управлінні	1. Формалізація управлінських рішень	2
3	Методичні основи підготовки управлінських рішень	1. Методологія обґрунтування управлінських рішень 2. Евристичні методи рішень	3
4	Оцінювання ефективності управлінських рішень	1. Нормативний підхід до обґрунтування та вибору управлінських рішень 2. Дескриптивний підхід до обґрунтування та вибору управлінських рішень 3. Комплексний підхід до обґрунтування та вибору управлінських рішень	3
5	Прогнозування та аналіз управлінських рішень	1. Види та принципи прогнозування управлінських рішень	3
6	Невизначеність як першопричина ризику управлінської діяльності	1. Причини виникнення невизначеності 2. Ознаки класифікації невизначеності	3
7	Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності	1. Алгоритм (процедура) прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності 2. Правила прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності	3
8	Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень	1. Характеристика керівника, який є нейтральним до ризику, схильним до ризику та супротивником ризику 2. Приклади поведінки керівників організацій при прийнятті управлінських рішень	3
9	Управлінські ризики та їх вплив на прийняття рішень	1. Наукові дослідження суті ризику як соціально-економічної категорії: історичний аспект 2. Визначення суті та змісту ризику з погляду його історико-етимологічного походження	3
10	Критерії прийняття управлінських рішень за умов ризику	1. Властивості ризику під час прийняття управлінських рішень	3
11	Прийняття рішень у конфліктних ситуаціях	1. Сутність конфлікту та інциденту та їх відмінні риси 2. Мотиви та цілі учасників конфліктів 3. Переваги та недоліки моделі торгів	4
12	Обґрунтування фінансових та інвестиційних рішень за умов ризику	1. Суть та основні види фінансових рішень за умов ризику 2. Суть та основні види інвестиційних рішень за умов ризику	4
13	Якісне оцінювання ризиків	1. Якісний аналіз можливих видів ризиків	4
14	Кількісне оцінювання ризиків	1. Статистичний метод оцінки ризиків 2. Метод доцільності витрат в оцінці ризиків	4

		3. Метод використання аналогів оцінки ризиків діяльності	
15	Ризик-менеджмент та методи зниження ступеня ризику	1. Процес організації ризик-менеджменту підприємства та його нормативна база 2. Особливості ризик-менеджменту в Україні	4
Разом			40

IV. Політика оцінювання

Оцінювання відбувається згідно Положення про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів вищої освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки від 29.06.2022 р.

Політика щодо зарахування результатів формальної, неформальної та інформальної освіти.

Визнання результатів навчання, отриманих у формальній освіті, можливе: під час переведення здобувача освіти з іншого закладу вищої освіти; під час поновлення здобувача освіти на навчання до ВНУ імені Лесі Українки; за результатами навчання в рамках програм академічної мобільності, програм «Подвійний диплом»; за результатами вступу на перший (бакалаврський) рівень на базі освітнього рівня «фаховий молодший бакалавр», освітньо-кваліфікаційного рівня «молодший спеціаліст»; за результатами навчання, здобутими з використанням елементів дуальної освіти; під час навчання здобувача освіти у двох і більше закладах освіти або ОПП.

Під час вивчення освітнього компонента передбачена можливість визнання отриманої здобувачем неформальної освіти як оцінку з окремих тем згідно Положення про визнання результатів навчання, отриманих у формальній, неформальній та/або інформальній освіті у Волинському національному університеті імені Лесі Українки від 29.06.2022 р.

Здобувачі освіти мають право на визнання результатів навчання в неформальній та інформальній освіті (курси навчання в центрах освіти, курси інтенсивного навчання, семінари, конференції, олімпіади, конкурси наукових робіт, літні чи зимові школи, бізнес-школи, тренінги, майстер-класи, наукові публікації, науково-дослідна робота, робота у наукових гуртках, індивідуальні завдання, що поглиблюють навчальний матеріал освітнього компонента, навчання на таких платформах як: Prometheus, Coursera, edEx, edEra, FutureLearn та інших) в обсязі, що загалом не перевищує 10 % від загального обсягу кредитів, передбачених ОП. На бакалаврському рівні це не більше ніж 6 кредитів. Для ОК «Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків» – це 0,4 кредити, тобто 12 годин.

Визнанню можуть підлягати такі результати навчання, отримані в неформальній освіті, які за тематикою, обсягом вивчення та змістом відповідають як освітньому компоненту в цілому, так і його окремому розділу і темі (темам) тощо.

Визнання результатів навчання, отриманих у неформальній та/або інформальній освіті, визнаються шляхом валідації та відбувається в семестрі, що передуює семестру початку вивчення освітнього компонента, або під час вивчення

ОК, але довший термін, наприклад, не пізніше 01 грудня та 01 травня, враховуючи ймовірність непідтвердження здобувачем результатів такого навчання.

Політика викладача щодо здобувача освіти ґрунтується на засадах ефективної співпраці. Відвідування занять є обов'язковим компонентом оцінювання. Здобувачі освіти зобов'язані дотримуватись термінів, визначених для виконання усіх видів письмових робіт, передбачених курсом, заздалегідь повідомляти викладача про відсутність на занятті. Про відсутність з поважних причин здобувачі освіти зобов'язані доводити до відома викладача заздалегідь. Пропущені заняття відпрацьовувати під час консультацій. Через об'єктивні причини (наприклад, хвороба, міжнародне стажування, індивідуальний план навчання) навчання може відбуватись в онлайн формі з використанням системи Moodle за погодженням із керівником курсу.

Під час вивчення освітнього компонента при поточному контролі оцінюванню підлягають результати навчання, що виявляються через продемонстровані здобувачем знання та набуті уміння й навички, а саме:

- за роботу на практичних заняттях;
- за виконання модульних контрольних робіт;
- за виконання завдання самостійної роботи.

Під час проведення модульних контрольних робіт передбачене оцінювання результатів навчання, які здобувач набув після опанування навчального матеріалу змістового модуля. Передбачено 2 модульні контрольні роботи, які можуть бути проведені в синхронному режимі (як аудиторна контрольна робота) або асинхронному режимі (наприклад, засобами платформи Moodle).

Політика щодо додаткових (бонусних) балів.

За рішенням кафедри здобувачам освіти, які брали участь у роботі конференцій, підготовці наукових публікацій, в олімпіадах, конкурсах студентських наукових робіт, спортивних змаганнях, мистецьких конкурсах тощо й досягли значних результатів, може бути присуджено додаткові (бонусні) бали, які зараховуються як результати поточного контролю з відповідного ОК. Систему бонусних балів погоджує науково-методична комісія факультету (https://vnu.edu.ua/sites/default/files/2023-09/2023_Polozh_pro_otzin.pdf).

Додаткові (бонусні) бали, які за тематикою відповідають освітньому компоненту, зараховуються за такі види робіт:

- опублікована наукова стаття у фахових виданнях України чи рецензованих закордонних журналах – 10 балів;
- публікація тез – з виступом на конференції 5 балів, без виступу – 3 бали;
- підготовка та участь у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт, конкурсі дипломних і магістерських робіт – 7 балів;
- перемога у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт, конкурсі дипломних і магістерських робіт – 15 балів;
- подача проектних заявок на участь в студентських програмах обміну, стипендійних програмах, літніх та зимових школах тощо – 7 балів.

Політика щодо академічної доброчесності.

Процес вивчення освітнього компонента здійснюється за умов дотримання здобувачами освіти та викладачем Кодексу академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки від 30.10.2020 р. <http://ra.vnu.edu.ua/wp-content/uploads/2022/03/Kodeks-akademichnoyi-dobrochesnosti.pdf>. Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються. Усі письмові роботи перевіряються на наявність плагіату. Списування під час контрольних робіт та заліку заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

Політика щодо дедлайнів та перескладання.

Терміни виконання практичних робіт, самостійної роботи викладач повідомляє на перших заняттях або прописує на інтернет-платформі курсу. Письмові роботи, які виконуватимуться з порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку (-2 бали). Перескладання відбувається із дозволу деканату за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний/Терміни ліквідації академічної заборгованості визначає розклад заліково-екзаменаційної сесії).

Письмові роботи, у вигляді модульних контрольних робіт, що не виконані здобувачем, можуть бути виконані у години консультацій за погодженням з керівником курсу.

V. Підсумковий контроль

Підсумковий семестровий контроль у вигляді екзамену передбачає оцінку засвоєння здобувачем освіти навчального матеріалу на підставі результатів виконання ним усіх видів запланованої навчальної роботи впродовж семестру та враховує бали поточного (40 балів) та підсумкового оцінювання (у вигляді модульних контрольних робіт та/або іспиту (60 балів)).

Підсумкова семестрова оцінка з освітнього компонента виставляється з урахуванням результатів модульних контрольних робіт без складання екзамену, якщо здобувач вищої освіти успішно виконав усі завдання, передбачені силабусом освітнього компонента, і набрав при цьому не менше 75 балів. Така оцінка виставляється та заноситься до екзаменаційної відомості й індивідуального навчального плану здобувача вищої освіти у день проведення екзамену за умови його обов'язкової присутності. У випадку незадовільної підсумкової семестрової оцінки за результатами поточного оцінювання та модульних контрольних робіт, або за бажанням підвищити рейтинг (згідно силабусу освітнього компонента) здобувач вищої освіти складає екзамен у формі тестового контролю. При цьому на екзамен виноситься 60 балів, а бали, набрані за результатами модульних контрольних робіт, анулюються.

Екзамен складається згідно затвердженого розкладу. Тестові запитання складено відповідно до програми курсу. Містять 25 запитань з однією правильною відповіддю. Кожне запитання оцінюється у 2 бали та одне практичне завдання (10 балів). Максимальна оцінка 60 балів.

Терміни проведення підсумкового семестрового контролю встановлюються графіком освітнього процесу.

Структура екзаменаційного білету

Екзаменаційний білет № 1

I. Тестові завдання (50 балів).

1. На процес прийняття управлінських рішень впливають такі фактори:

- а) ступінь ризику; час, відведений для прийняття рішення; політика організації; ступінь підтримки керівника колективом; особисті якості керівника;
- б) ступінь ризику; час, відведений для прийняття рішення; політика організації; ступінь підтримки керівника колективом;
- в) ступінь ризику; час, відведений для прийняття рішення; політика організації; особисті якості керівника;
- г) ступінь ризику; політика організації; ступінь підтримки керівника колективом; особисті якості керівника.

2. Умови, за яких приймаються рішення:

- а) стан впевненості або визначеності;
- б) стан ризику;
- в) стан повної непевності або невизначеності;
- г) правильні відповіді а, б, в.

3. Ризик – це:

- а) фактор, який менеджери враховують свідомо або підсвідомо при прийнятті рішення, оскільки він пов'язаний із зростанням відповідальності;
- б) показники, які враховуються при прийнятті рішення, оскільки він пов'язаний із зростанням відповідальності;
- в) менеджери враховують свідомо показники при прийнятті рішення, оскільки він пов'язаний із зростанням відповідальності;
- г) фактор, який менеджери враховують свідомо або підсвідомо при прийнятті рішення.

4. Стан непевності або невизначеності:

- а) коли керівник не має інформації, що могла б допомогти йому передбачити результат реалізації рішення;
- б) відбувається тоді, коли фактори, які необхідно врахувати, настільки непрогнозовані, що про них неможливо отримати достатньо релевантної інформації;
- в) ймовірність можливих наслідків неможливо передбачити з достатнім ступенем достовірності;
- г) всі відповіді правильні.

5. Стан впевненості або визначеності існує:

- а) коли керівник точно знає, який буде результат, якщо прийняти і реалізувати те чи інше управлінське рішення;
- б) впевненість значно впливає на процес оцінки альтернатив. коли результат певної можливої альтернативи може бути достовірно передбачений, керівник, як правило, вибере альтернативу з результатом, який його задовольняє;
- в) правильна відповідь а і б.

6. Метод «Рингі» – це:

- а) прийняття рішень, коли всі експерти мають єдину думку щодо розглянутої проблеми;
- б) прийняття рішень, коли група експертів складається з декількох коаліцій, кожній з яких не вигідно змінювати своє рішення;
- в) одержання згоди на рішення проблеми шляхом опитування без скликання засідання;
- г) кількість рішень дорівнює кількості експертів.

7. Колективними методами експертної оцінки є:

- а) метод інтерв'ю;
- б) аналітичні експертні оцінки;
- в) метод побудови сценаріїв;
- г) експертні методи, що ґрунтуються на роботі спеціальних комісій.

8. На використанні інформації про минулий позитивний досвід організації (нижки інших організацій) у певній сфері діяльності ґрунтуються:

- а) статистичні методи;
- б) аналітичні методи;
- в) математичні методи;
- г) розрахунково-аналітичні методи.

9. Сукупність заходів організаційного, технологічного, економічного, правового та соціального характеру, які спрямовані на формування управлінського рішення, – це:

- а) методи розробки управлінських рішень;
- б) методологія розробки управлінських рішень;
- в) система розробки управлінських рішень;
- г) технологія розробки управлінських рішень.

10. Дослідження впливу чинників на різних етапах досягнення мети організації, формулювання гіпотези взаємовпливу різних факторів на об'єкт прогнозування і визначення ймовірнісних термінів досягнення проміжних цілей в процесі досягнення головної – це прогноз:

- а) цільовий;
- б) проектний;
- в) пошуковий;
- г) програмний.

11. Метод ланцюгових підстановок полягає у:

- а) розгляді одного явища в зв'язку з іншим для встановлення подібностей чи відмінностей, переваг чи недоліків між ними;
- б) оперуванні відносними показниками, що виражають відношення рівня даного явища до його рівня в минулому чи до рівня аналогічного явища, взятого за базовий;
- в) зіставленні взаємопов'язаних показників господарської діяльності, що має на меті оцінку їх взаємного впливу, визначення резервів підвищення ефективності виробництва;

г) розрахунку впливу окремих факторів на відповідний загальний показник чи функцію.

12. До основних вимог, що ставляться до прогнозів, відносять:

а) своєчасність, надійність, простоту методики прогнозування для розуміння та використання;

б) економічність, своєчасність, результативність;

в) надійність, своєчасність, оперативність;

г) комплексність, чіткість, простоту методики прогнозування для розуміння та використання.

13. Плануючи діяльність організації, менеджери визначають:

а) цілі, способи їх реалізації та ресурси;

б) організаційну структуру;

в) ресурсну політику підприємства;

г) правильна відповідь відсутня.

14. Управлінське рішення – це:

а) результат вибору суб'єктом (органом) управління способу дій;

б) результат вибору суб'єктом (органом) управління способу дій, спрямованих на розв'язання певної проблеми управління;

в) процес їх розробки та вибору;

г) правильна відповідь відсутня.

15. Основна мета управлінського рішення:

а) прибуток для підприємства;

б) реорганізація процесів виробництва;

в) забезпечити координуючий вплив на об'єкт (систему) управління для досягнення цілей організації;

г) розширення частки ринку.

16. Суб'єктами управління можуть бути:

а) керівник організації;

б) керівник структурного підрозділу;

в) колегіальний орган (спостережна рада, правлінням, дирекція тощо);

г) усі відповіді правильні.

17. Зміст управлінського рішення який виявляється в тому, що на його розробку і прийняття потрібні фінансові, матеріальні та інші витрати:

а) економічний;

б) організаційний;

в) правовий;

г) технічний.

18. Зовнішнім чинником ризику є такий елемент:

а) якість маркетингових досліджень;

б) схильність керівництва до ризику;

в) взаємодія з партнерами;

г) правильна відповідь відсутня.

19. Основні моделі прийняття рішень:

а) класична, раціональна, ірраціональна;

б) неокласична, поведінкова, ірраціональна;

- в) класична, поведінкова, ситуаційна;
- г) усі відповіді правильні.

20. Формалізоване рішення – це:

- а) результат виконання раніше визначеної послідовності дій;
- б) раціональна система упорядкування переваг за ступенем їх важливості;
- в) головний момент у діяльності менеджерів;
- г) правильна відповідь відсутня.

21. Теорія політичної взаємодії:

а) вивчає процес прийняття управлінських рішень з погляду балансу сил та інтересів різних груп усередині колективу організації і в зовнішньому середовищі;

б) підкреслює, що складність і динамічний характер внутрішнього і зовнішнього середовищ організації у поєднанні із браком інформації і досвіду перетворюють процес прийняття рішень у процес безупинного навчання для керівника і колективу;

в) вказує на те, що основою для будь-якого управлінського рішення є сукупність загальних для всіх співробітників переконань і відносин;

- г) правильна відповідь відсутня.

22. Підходи до прийняття рішень:

- а) груповий чи індивідуальний;
- б) централізований чи децентралізований;
- в) демократичний чи дорадчий;
- г) усі відповіді правильні.

23. Аналітичні методи – це:

а) використання інформації про минулий позитивний досвід підприємства (інших підприємств) у певній сфері діяльності;

б) сукупність прийомів, способів і дій людини, що дають змогу розкласти складний об'єкт на складові, дослідити їх, а здобуті результати об'єднати за допомогою іншого логічного прийому – синтезу;

- в) розрахунок кращого варіанту рішення за критеріями оптимальності;
- г) правильна відповідь відсутня.

24. Експертний метод реалізації управлінських рішень ефективно використовується за умови, коли:

- а) ситуації мають подібний характер або повторюються;
- б) рішення розраховані на широке коло споживачів;
- в) у процесі прийняття рішень беруть участь кілька незалежних експертів-фахівців відповідного профілю;
- г) правильна відповідь відсутня.

25. Процес мозкового штурму проходить ряд послідовних етапів:

- а) генерація ідей, аналіз ідей, реалізація ідей;
- б) визначення проблеми, генерація ідей, аналіз ідей, пошук можливостей для їх реалізації та завершення;
- в) визначення проблеми, генерація ідей, аналіз ідей, впровадження ідей;
- г) усі відповіді правильні.

II. Практичне завдання (10 балів).

Задача 1. Обчислити ступінь ризику акцій А та В (математичне сподівання, дисперсію, середньоквадратичне відхилення, коефіцієнт варіації). Для неї можлива величина норми прибутку залежить від стану економіки. Експерти очікують п'ять можливих станів економіки та оцінюють ймовірності їх настання. Вихідні дані наведені в таблиці 4. Зробити висновки.

Таблиця 4

Норми прибутку акції			
Стан економіки	Ймовірність	А, %	В, %
Значне піднесення	0,2	20	13
Незначне піднесення	0,2	27	26
Стабільність	0,1	35	22
Незначне погіршення	0,3	15	29
Суттєве погіршення	0,2	26	25

Перелік питань на екзамен

1. Сутність прийняття управлінських рішень.
2. Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень.
3. Класифікація управлінських рішень.
4. Системний та ситуаційний підходи до управлінських рішень.
5. Роль менеджера у системі прийняття управлінських рішень.
6. Групові рішення. Індивідуальні якості менеджера і стиль керівництва в процесі ухвалення рішень.
7. Середовище прийняття управлінських рішень.
8. Місце людського фактора у процесі прийняття рішень.
9. Фактори впливу на прийняття управлінських рішень.
10. Мета та основні завдання прогнозування управлінських рішень.
11. Кількісні та якісні методи прогнозування управлінських рішень.
12. Моделі прийняття управлінських рішень.
13. Основні підходи до прийняття управлінських рішень.
14. Теорії прийняття управлінських рішень.
15. Сутність технології прийняття управлінських рішень.
16. Чинники та умови прийняття управлінських рішень.
17. Методи діагностики проблеми управління.
18. Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіанта рішення.
19. Формальні та неформальні методи обґрунтування управлінських рішень.
20. Критерії прийняття управлінських рішень.
21. Сутність евристичних методів, їх застосування.
22. Особливості побудови евристичних методів.
23. Необхідність проведення експертизи під час прийняття управлінських рішень виникає.
24. Зміст понять «невизначеність» та «ризик» при прийнятті управлінських рішень.
25. Визначення критеріїв вибору. Розробка альтернатив. Вибір альтернативи.
26. Узгодження рішення. Управління реалізацією. Контроль і оцінка

результатів.

27. Організація і контроль виконання рішень.
28. Процедури стадії реалізації управлінського рішення.
29. Види відповідальності. Механізми контролю відповідальності.
30. Шляхи вдосконалення аналітичних методів і методології їх застосування в обґрунтуванні та прийнятті управлінського рішення.
31. Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень.
32. Умови та фактори якості управлінського рішення.
33. Оцінка ефективності управлінських рішень.
34. Чинники ефективних управлінських рішень.
35. Природа економічного ризику.
36. Поняття невизначеності. Зв'язок невизначеності та ризику.
37. Невизначеність та її види.
38. Аналіз чинників невизначеності.
39. Причини виникнення економічних ризиків. Функції економічного ризику.
40. Поняття об'єкта, суб'єкта та джерела ризику.
41. Ризик як об'єктивно-суб'єктивна економічна категорія.
42. Загальні засади класифікації ризиків. Типи і види ризиків.
43. Класифікація ризиків, особливості виникнення і дії.
44. Поняття динамічного та статичного ризиків.
45. Сутність теоретико-ігрової моделі. Поняття конфліктної ситуації.
46. Характеристика економічного середовища у ролі одного з гравців в ігровій моделі ризикової ситуації.
47. Прийняття рішення в умовах ризику. Критерії прийняття рішення в умовах ризику.
48. Критерії оптимальності.
49. Критерії гарантованого результату. Критерій оптимізму. Критерій песимізму.
50. Критерій мінімаксного ризику Севіджа. Критерій узагальненого максимуму (песимізму-оптимізму) Гурвіца.
51. Загальні підходи до якісної оцінки ступеня ризику.
52. Загальні підходи до кількісної оцінки ступеня ризику.
53. Поняття допустимого, критичного та катастрофічного ризиків.
54. Сутність фінансового та інвестиційного ризику і методи його зниження.
55. Міжнародні стандарти у процесі управління ризиками суб'єктів господарювання.
56. Об'єкт і суб'єкт управління. Функції управління ризиком. Принципи управління ризиками.
57. Загальні підходи до процесу управління ризиком у менеджменті.
58. Методи управління ризиком: уникнення ризику, попередження (запобігання) виникнення ризику, прийняття ризику, зниження ступеня ризику.
59. Зовнішні способи зниження ризику: розподіл ризику, зовнішнє страхування.

60. Внутрішні способи зниження ризику: лімітування, диверсифікація, створення резервів і запасів, одержання додаткової інформації.

VI. Шкала оцінювання

Таблиця 5

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	
		оцінка	пояснення
90–100	Відмінно	A	відмінне виконання
82–89	Дуже добре	B	вище середнього рівня
75–81	Добре	C	загалом хороша робота
67–74	Задовільно	D	непогано
60–66	Достатньо	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
1–59	Незадовільно	Fx	необхідне перескладання

Критерії оцінювання результатів навчання:

90-100 балів (відмінно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента в повному обсязі, у встановлені терміни й повно виконав завдання поточного оцінювання; відповіді правильні, обґрунтовані, логічні, містять аналіз і систематизацію, зроблені аргументовані висновки та прослідковується активність здобувача працює протягом усього курсу.

82–89 балів (дуже добре): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні; виконав більшу частину завдань поточного оцінювання; відповіді здебільшого правильні, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані.

75-81 балів (добре): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на підвищеному рівні, може усвідомлено застосовувати знання та вміння для висвітлення суті питання; усі передбачені завдання виконані; деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо.

67-74 балів (задовільно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на середньому рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених силабусом завдань виконано.

60-66 балів (достатньо): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на прийнятному рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених силабусом завдань не виконані або виконані із значною кількістю помилок.

1-59 балів (незадовільно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на елементарному рівні, теоретичний зміст курсу не освоєний, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених силабусом завдань не виконано або містять грубі помилки.

VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси

1. Бутко М.П., Бутко І.М., Мащенко В.П. та ін. Теорія прийняття рішень: Підручник. За заг. ред. Бутка М. П. К. : Центр учбової літератури, 2018. 360 с.
2. Кравченко М. О., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Управління ризиками [Електронний ресурс] : навчальний наочний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент»; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/43528>
3. Ліпич Л., Хілуха О., Кушнір М., Волинець І. Стратегічний вибір у прийнятті управлінських рішень (теоретичні підходи і моделі). *Вісник Львівського університету. Серія економічна*. 2020. Випуск 59. С. 99-109. DOI: <http://dx.doi.org/10.30970/ves.2020.59.0.5910>
4. Ліпич, Л. Г., Кушнір, М. А., Хілуха, О. А., Волинець, І. Г. Вплив поведінкових чинників на прийняття інвестиційних рішень. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична. 2023. Вип. 38. С. 60-67. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/852>
5. Мороз В.М., Мороз С.А. Ризик-менеджмент : навч. посібник для студ. спец. 281 «Публічне управління та адміністрування». Харків : НТУ «ХПІ», 2018. 140 с. URL: http://repository.kpi.kharkov.ua/bitstream/KhPI-Press/39143/1/Book_2018_Moroz_Ryzyk_menedzhment.pdf
6. Посилкіна О. В., Деренська Я. М. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : навч. посібник. Харків : НФаУ, 2018. 197 с.
7. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / [Ю.Є. Петруня, Б.В. Літовченко, Т.О. Пасічник та ін.] ; за ред. Ю.Є. Петруні. [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро : Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с. URL: <http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123456789/4070>
8. Polinkevych O., Khovrak I., Trynchuk V., Klapkiv Y., Volynets I. Business risk management in times of crises and pandemics. *Montenegrin Journal of Economics*. 2021, 17(3), pp. 99-110. URL: https://mnje.com/sites/mnje.com/files/099-109_-_polinkevych-et-al.-ukr._-w.u._-rrr.pdf.
9. Управління ризиками: Навчальний наочний посібник [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / М. О. Кравченко, К. О. Бояринова, К. О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Електронні текстові дані (1 файл: 18 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/43528/1/Upravlinnia-ryzykamy_NavchNaochPosib.pdf