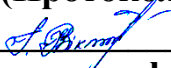


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**Львівський національний університет імені Івана Франка**

**Факультет управління фінансами та бізнесу**  
**Кафедра економіки та публічного управління**

Затверджено  
на засіданні кафедри економіки та публічного управління  
факультету управління фінансами та бізнесу  
Львівського національного університету імені Івана Франка  
(Протокол № 1 від 29.08.2023 р.)  
  
Завідувач кафедри  
проф. Галина КАПЛЕНКО

**СИЛАБУС**

**з навчальної**  
**дисципліни**

**Теорія і практика прийняття**  
**управлінських рішень**

**Рівень вищої освіти:**

перший (бакалаврський)

**Галузь знань:**

28 Публічне управління та адміністрування

**Спеціальність:**

281 Публічне управління та адміністрування

**Освітні програми:**

Публічне управління та адміністрування

Управління персоналом в органах публічної  
влади та бізнес-структурах

Публічне адміністрування та управління  
бізнесом

**Львів-2023**

Назва навчальної дисципліни	Теорія і практика прийняття управлінських рішень
Адреса викладання дисципліни	м. Львів, вул. Коперника, 3
Факультет та кафедра, за якою закріплена дисципліна	Факультет управління фінансами та бізнесу Кафедра економіки та публічного управління

### Інформація про викладача

Викладачі дисципліни	Пак Наталія Тадеушівна, к.е.н., доцент, доцент кафедри економіки та публічного управління Львівського національного університету імені Івана Франка,
Контактна інформація викладачів	<a href="mailto:natalija.pak@lnu.edu.ua">natalija.pak@lnu.edu.ua</a> ; n.volfik@gmail.com
Консультації з питань навчання по дисципліні відбуваються	Кожного вівторка 14 <sup>00</sup> -15 <sup>00</sup> год. (вул. Коперника, 3, ауд.512) Консультації в день проведення аудиторних занять (за попередньою домовленістю). Також можливі он-лайн консультації (п'ятниця 16 <sup>00</sup> -17 <sup>00</sup> ) через Teams, Skype, Viber, Telegram або подібні ресурси. Для погодження часу он-лайн консультацій слід писати на електронну пошту викладача.

### Інформація про навчальну дисципліну

Форма навчання	Денна, заочна
Семестровий (підсумковий) контроль	Екзамен
Мова викладання	українська
Сторінка навчальної дисципліни	Сторінка кафедри економіки та публічного управління → Навчальні курси <a href="https://financial.lnu.edu.ua/department/ekonomiky-ta-publichnoho-upravlinnya">https://financial.lnu.edu.ua/department/ekonomiky-ta-publichnoho-upravlinnya</a>
Інформація про навчальну дисципліну	Дисципліна «Теорія і практика прийняття управлінських рішень» є нормативною навчальною дисципліною, яка викладається для здобувачів вищої освіти спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування (галузь знань 28 «Публічне управління та адміністрування») для освітньо-професійних програм: «Публічне управління та адміністрування», «Управління персоналом в органах публічної влади та бізнес-структурах», «Публічне адміністрування та управління бізнесом», яка викладається в 5 семестрі в обсязі 4 кредити (за Європейською Кредитно-Трансфертною Системою ECTS).
Коротка анотація навчальної дисципліни	Навчальну дисципліну розроблено таким чином, щоб здобувачі вищої освіти оволоділи: навичками виявляти, ставити та вирішувати проблеми, пов'язані з виробленням, прийняттям і реалізацією управлінських рішень в органах державної влади, що розвиває здатності бути критичним і самокритичним, адаптації та дії в новій ситуації, працювати в команді, планувати та управляти часом; навичками з забезпечення належного рівня використання релевантних методів

	<p>прийняття управлінських рішень та підвищення їх ефективності, що сприяє розвитку навичок міжособистісної взаємодії, спілкування з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності), соціальної взаємодії, співробітництва й розв'язання конфліктів; теоретичними знаннями про етапи прийняття управлінських рішень у взаємодії з інститутами громадянського суспільства, що забезпечує здатність до належного рівня вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів; навичками здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів, навичками вироблення управлінських рішень на засадах системного та ситуаційного підходів, що сприятиме мінімізації ризиків прийняття управлінських рішень в органах державної влади; вмінням розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності при виборі альтернативних варіантів управлінських рішень, прогнозуванні результатів їх впровадження; здатністю до комунікативної взаємодії з громадськістю та іншими зацікавленими сторонами, що розвиває навички до підготовки проектів управлінських рішень та їх впровадження.</p>
<p><b>Мета та завдання дисципліни</b></p>	<p>Основною метою навчальної дисципліни «Теорія і практика прийняття управлінських рішень» є формування знань про використання технологій вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень. У результаті вивчення здобувачем вищої освіти будуть отримані навички, що формують здатність розв'язувати складні спеціалізовані завдання та практичні проблеми у сфері публічного управління та адміністрування за допомогою електронного урядування, маркетингу та менеджменту, що передбачає вивчення теорій та наукових методів прийняття управлінських рішень і характеризується комплексністю та невизначеністю умов. Здобувачі вищої освіти дізнаються про наукові підходи до прийняття управлінських рішень у взаємодії з інститутами громадянського суспільства національного і міжнародного рівнів. Також, передбачено вивчення основних нормативно-правових актів та положень законодавства, що регулюють сферу прийняття управлінських рішень в органах державної влади України.</p> <p><b>Основні завдання навчальної дисципліни:</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>▪ ознайомлення з процесом прийняття рішень;</li> <li>▪ вивчення основних етапів та компонентів процесу прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління;</li> <li>▪ вивчення методів та інструментів аналізу, які використовуються при прийнятті рішень у публічному секторі, включаючи кілька якісних методів;</li> <li>▪ розгляд типових проблем та викликів при управлінському прийнятті рішень у галузі публічного управління, включаючи недостатність інформації, ризики та конфлікти; розгляд різних моделей та підходів до прийняття управлінських рішень та їх практичного застосування;</li> <li>▪ дослідження основних етапів та компонентів процесу прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління;</li> <li>▪ розгляд сучасних тенденцій в галузі публічного управління та їх вплив на процес прийняття рішень;</li> <li>▪ розгляд сучасних проблем та тенденцій в публічному управлінні, які потребують обґрунтованих та інноваційних рішень;</li> <li>▪ розвиток навичок з дослідницької та пошукової діяльності з використанням в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасних ІКТ, за допомогою сучасних інформаційних ресурсів та технологій, а також з метою наукового обґрунтування ефективності і результативності моделей</li> </ul>

	прийняття управлінських рішень.
<b>Обсяг навчальної дисципліни</b>	<b>Денна форма навчання:</b> всього 64 аудиторних год. З них 32 год. лекцій, 32 год. семінарські заняття та 56 год. самостійна робота студентів. <b>Заочна форма навчання:</b> всього 20 аудиторних год. З них 10 год. лекцій, 10 год. семінарські заняття та 100 год. самостійна робота студентів.
<b>Ключові слова</b>	Рішення, прийняття рішення, управлінське рішення, теорія рішень, методи прийняття рішень, оптимізація рішень, моделі управлінських рішень, групове прийняття рішень, ефективність рішень, критичне мислення, публічне управління, адміністративні рішення, лідерство, системний підхід, політичні аспекти управління.
<b>Очікувані результати навчання</b>	<p>Після вивчення навчальної дисципліни <b>«Теорія і практика прийняття управлінських рішень» здобувачі вищої освіти повинні</b></p> <p><b>а) знати:</b> історію та перспективи розвитку теорії прийняття рішень інформаційно-аналітичних систем та мереж; основні поняття і термінологію теорії прийняття рішень; сутність терміну „управлінське рішення”; класифікацію управлінських рішень; основні теорії прийняття рішень; закони, принципи, які впливають на розробку прийняття рішень; концептуально-теоретичні основи методів та моделей прийняття рішень; види та типи практичних задач, що вирішуються за допомогою методів теорії прийняття рішень; особливості практичного використання сучасних методів та моделей прийняття рішень; особливості використання експертних оцінок при розв’язанні практичних задач; можливості застосування методів теорії ігор при прийнятті рішень; процедури прийняття програмно-цільових та нормативно-правових державно-управлінських рішень.</p> <p><b>б) уміти:</b> розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень; використовувати основні етапи розробки управлінських рішень; приймати рішення і аналізувати конкретні моделі у сфері стратегії, фінансів та інвестицій, персоналу; формалізувати практичні завдання відповідно до методів теорії прийняття рішень; формулювати варіанти вибору (альтернатив) для забезпечення прийняття ефективного та адекватного рішення; застосувати інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття рішення; формувати систему критеріїв досліджуваної ситуації відповідно до мети і завдань дослідження; вироблення оптимального рішення або множини ефективних рішень за допомогою методів теорії прийняття рішень; формулювати варіанти вибору (альтернатив) для забезпечення прийняття ефективного рішення в органах державної влади та ОМС.</p> <p><b>Програмні результати навчання:</b>  РН5. Знати стандарти, принципи та норми діяльності у сфері публічного управління та адміністрування.  РН8. Розуміти та використовувати технології вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.  РН11. Уміти здійснювати пошук та узагальнення інформації, робити висновки і формулювати рекомендації в межах своєї компетенції.  РН15. Застосовувати методи контролю якості у сфері професійної діяльності.</p> <p><b>Програмні компетентності:</b>  ЗК4. Здатність бути критичним і самокритичним</p>

	<p>ЗК5. Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.  ЗК6. Здатність працювати в команді.  ЗК7. Здатність планувати та управляти часом.  ЗК8. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.  ЗК9. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.  ЗК10. Здатність спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово.  ЗК11. Здатність спілкуватися іноземною мовою.  ЗК12. Навички міжособистісної взаємодії.  ЗК13. Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів діяльності).</p> <p>СК1. Здатність до соціальної взаємодії, до співробітництва й розв'язання конфліктів.  СК2. Здатність забезпечувати належний рівень вироблення та використання управлінських продуктів, послуг чи процесів.  СК3. Здатність забезпечувати дотримання нормативно-правових та морально-етичних норм поведінки.  СК4. Здатність використовувати в процесі підготовки і впровадження управлінських рішень сучасні ІКТ.  СК5. Здатність використовувати систему електронного документообігу.  СК6. Здатність здійснювати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій.  СК7. Здатність розробляти тактичні та оперативні плани управлінської діяльності.  СК8. Здатність готувати проекти управлінських рішень та їх впроваджувати.  СК9. Здатність впроваджувати інноваційні технології.  СК10. Здатність до дослідницької та пошукової діяльності в сфері публічного управління та адміністрування.  СК11. Здатність у складі робочої групи проводити прикладні дослідження в сфері публічного управління та адміністрування.</p>
<p><b>Перелік соціальних, «м'яких» навичок (soft skills)</b></p>	<p>Під час вивчення навчальної дисципліни «<b>Теорія і практика прийняття управлінських рішень</b>» у здобувачів вищої освіти формуються різні соціальні та «м'які» навички, які надалі можуть бути корисними у сфері публічного управління. <b>Аналітичні навички:</b> здобувачі навчаються аналізувати складні проблеми, розкладати їх на складові та розробляти ефективні стратегічні рішення. <b>Критичне мислення:</b> дисципліна розвиває навички критичного оцінювання ідей, альтернативних рішень та можливих наслідків. <b>Комунікативні навички:</b> розвиток навички як письмової, так і усної комунікації, що важливо для обговорення у процесі розроблення та впровадження рішень. <b>Співпраця та командна робота:</b> здобувачі навчаються співпрацювати з іншими учасниками при роботі в командах, обмінюватися думками та працювати над груповими завданнями. <b>Тайм-менеджмент:</b> навчальна дисципліна може допомогти здобувачам покращити свої навички управління часом та планування робочого процесу. <b>Розв'язання конфліктів:</b> здобувачі можуть навчитися вирішувати конфлікти та досягати консенсусу в складних ситуаціях. <b>Лідерські навички:</b> дисципліна може допомогти розкрити потенціал лідерства у здобувачів і</p>

	розвинути їх здатність до прийняття відповідних рішень. <b>Здатність до самоорганізації:</b> дисципліна може допомогти здобувачам розвинути навички самоорганізації та самодисципліни для ефективної роботи у процесі прийняття управлінських рішень.
<b>Теми</b>	<p><b>Тема 1.</b> Методологія прийняття управлінських рішень. Наукові підходи до прийняття управлінських рішень в публічному управлінні та адмініструванні.</p> <p><b>Тема 2.</b> Поняття та види управлінських рішень в органах державної влади. Основні етапи розробки управлінських рішень.</p> <p><b>Тема 3.</b> Моделі прийняття управлінських рішень в Україні та в світі.</p> <p><b>Тема 4.</b> Технології і методи прийняття та реалізації управлінських рішень.</p> <p><b>Тема 5.</b> Механізми вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень в органах державної влади.</p> <p><b>Тема 6.</b> Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень.</p> <p><b>Тема 7.</b> Людина в системі прийняття рішень. Ухвалення управлінського рішення керівником організації.</p> <p><b>Тема 8.</b> Роль лідерства та комунікації у прийнятті управлінських рішень в умовах війни.</p> <p><b>Тема 9.</b> Професійна культура та морально-етичні норми керівника у виробленні, прийнятті та реалізації управлінських рішень.</p> <p><b>Тема 10.</b> Аналітичний документ як інструмент підготовки управлінських рішень.</p> <p><b>Тема 11.</b> Політичні рішення та їх вплив на суспільний розвиток і державотворення в Україні.</p> <p><b>Тема 12.</b> Адміністративні рішення та електронний документообіг: причини ініціації та способи реалізації.</p> <p><b>Тема 13.</b> Прийняття управлінських рішень в органах місцевого самоврядування в Україні.</p> <p><b>Тема 14.</b> Підготовка та прийняття управлінських рішень у взаємодії з інститутами громадянського суспільства в Україні за допомогою електронної демократії.</p> <p><b>Тема 15.</b> Управлінські рішення в умовах війни: стратегії та практики для органів влади та місцевого самоврядування.</p> <p><b>Тема 16.</b> Оцінювання управлінських рішень в публічному управлінні.</p> <p><b>Тема 17.</b> Реалізація управлінських рішень та контроль їх виконання.</p> <p><b>Тема 18.</b> Механізми оскарження управлінських рішень громадянами та іншими органами публічної влади.</p>
<b>Пререквізити</b>	Для вивчення навчальної дисципліни студенти потребують базових знань з навчальних дисциплін «Основи менеджменту та адміністрування», «Вступ до фаху та академічна доброчесність», «Теорія і практика публічного управління», «Теорія і практика публічного адміністрування», «Комунікації в публічному управлінні та адмініструванні», достатніх для сприйняття категоріального апарату, розуміння джерел.
<b>Навчальні методи та техніки, які будуть використовуватися під час викладання навчальної дисципліни</b>	Застосовуються стратегії активного і колективного навчання, які визначаються наступними методами й технологіями: 1) методи проблемного навчання та дискусійні технології (дебати, «акваріум», проблемний виклад, частково-пошуковий (евристична бесіда), бінарна лекція); 2) особистісно-орієнтовані (розвиваючі) технології, засновані на активних формах і методах навчання («мозкова атака», «аналіз ситуацій», дискусія, рольова гра, експрес-конференція, кейс-технологія тощо); 3) навчання в команді, навчання в малих групах; 4) ситуаційного навчання (кейс-метод, ділова гра); 5) дослідницького навчання (лекція-діалог, семінар з індивідуальною і груповою роботою, семінар «круглий стіл»); 6) технології проєктного навчання; 7)

	інформаційно-комунікаційні технології, що забезпечують проблемно-дослідницький характер процесу навчання та активізацію самостійної роботи студентів (електронні презентації для лекційних занять, використання аудіо-, відеопідтримки навчальних занять, зокрема, аналіз мережевого сервісу YouTube щодо наявності та якості навчальних відеоматеріалів фахівців); 8) запрошення на аудиторні заняття фахівців-практиків за тематикою навчальної дисципліни; 9) використання інтерактивних онлайн-платформ (Дія. Цифрова освіта, Prometheus, EdEra, Освітній Хаб, ВУМ (Відкритий Університет Майдану), COURSERA).
<b>Необхідне обладнання</b>	Наявність ноутбука, проектора, доступ до мережі Internet, фліпчарт, кольорові маркери. Вивчення навчальної дисципліни не потребує використання спеціального програмного забезпечення, крім загальнонавчаних програм і операційних систем.
<b>Література для вивчення навчальної дисципліни</b>	<p>Уся література, яку здобувачі вищої освіти не зможуть знайти самостійно, буде надана викладачем виключно в освітніх цілях без права її передачі третім особам. Здобувачі вищої освіти заохочуються до використання також й іншої літератури та джерел інформації, яких немає у списку рекомендованих.</p> <p><b><u>ОСНОВНА ЛІТЕРАТУРА</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Конституція України – К.: Юридична л-ра, 1996</li> <li>2. Бідюк П.І., Тимошук О.Л., Коваленко А.С., Коршевніук Л.О. Системи і методи підтримки прийняття рішень. Київ: КПІ ім.Ігоря Сікорського, 2022. 610 с.</li> <li>3. Волошин О.Ф. Моделі та методи прийняття рішень: навчальний посібник / О.Ф. Волошин, С.О. Мащенко; Київський національний ун-т ім. Тараса Шевченка. – 2-е вид., допов. і перероб. – Київ : Київський ун-т, 2021. 336 с.</li> <li>4. Вороніна Ю. Є. Теорія та практика публічного управління та адміністрування: навчальний посібник / Ю. Є. Вороніна. – Мелітополь : ТОВ «Колор Принт», 2020. 204 с.</li> <li>5. Воткінсон М. ГРІД. Інструмент для прийняття рішень у будь-якому бізнесі (у вашому також). Київ: КМ-Букс, 2019. 608 с.</li> <li>6. Негрей М.В., Тужик К.Л. Теорія прийняття рішень: навчальний посібник. К. : ЦУЛ, 2018. 272 с.</li> <li>7. Правове забезпечення управлінського рішення: навч.посіб. /Артеменко О.В., Гбур Л.В., Стасюк Н.А. Київ:Прінтеко, 2020. 125с.</li> <li>8. Прийняття управлінських рішень : навчальний посібник [Електронний ресурс]. Режим доступу : <a href="http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123_456789/2416_9">http://biblio.umsf.dp.ua/jspui/handle/123_456789/2416_9</a>.</li> <li>9. Прийняття управлінських рішень: Навчальний посібник / [Ю.Є. Петруня, Б.В. Літовченко, Т.О. Пасічник та ін.]; за ред. Ю.Є. Петруні. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.</li> <li>10.Сабадуха В. О. Філософія критичного мислення та прийняття рішень: Підручник. Івано-Франківськ: ІФНТУНГ, 2023. 679 с.</li> <li>11.Теорія прийняття рішень: підручник / М. П. Бутко, І. М. Бутко, В. П. Мащенко; МОН України, Чернігівський національний технологічний університет. – Київ : Центр учбової літератури, 2018. 360 с</li> <li>12.Технології прийняття управлінських рішень: (Монографія) / За заг. ред. док. екон. наук, професора І. О. Кузнецової – Харків: «Діса плюс», 2023. 430 с.</li> <li>13.Форми участі громадськості в процесах прийняття рішень: Навч.-метод. посіб. Вінниця: ТОВ «ТВОРИ», 2018. 104 с.</li> </ol> <p><b><u>ДОДАТКОВА ЛІТЕРАТУРА</u></b></p>

1. Конвенція Європейської економічної комісії ООН (UNECE) про доступ до інформації, участь громадськості у процесі прийняття рішень та доступ до правосуддя з питань, що стосуються навколишнього середовища («Орхуська Конвенція») 1998 р., доступно за посиланням: <http://ec.europa.eu/environment/aarhus/>.
2. Huss, O. and Keudel, O. (2023, January). Survey on the needs and priorities of local authorities of Ukraine. The provision of services in times of war and post-war recovery. Council of Europe, pp. 34. <https://rm.coe.int/1680a9f1fe>
3. Making Public Policy Decisions: Expertise, skills and experience / Edited By Damon Alexander, Jenny Lewis. Routledge, 2017. 206 p.
4. Matej Drašček, Dana Mesner Andolšek, Adriana Rejc Buhovac.. Ethical Decision-Making in Management Perspectives of the Philosopher, the Sociologist and the Manager. 2023. 228 p.
5. Noorkõiv, R. (2021, July 29). How Estonia's reforms empowered local government. <https://decentralization.gov.ua/en/news/13820>
6. Ruth Murray-Webster, David Hillson. Making Risky and Important Decisions: A Leader's Guide. Auerbach Publications, 2021. 148 p.
7. Волинець І. Г. Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків: конспект лекцій / укладач І. Г. Волинець. Луцьк : Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 158 с.
8. Мартін Р., Ріел Д. Техніка ухвалення рішень. Як лідери роблять вибір. Київ: Наш Формат, 2019. 248 с.
9. Нагаєв В.М. Публічне адміністрування: електронний навчальний посібник. Х.: ХНАУ, 2018. 278 с.
10. Негрей М.В., Тужик К.Л. Теорія прийняття рішень: навчальний посібник. К. : ЦУЛ, 2018. 272 с.
11. Політична система України: конституційна модель та політичні практики : монографія / кол. авт.: Зеленько Г. І. (кер., наук. ред.) та ін. Київ : ППіЕНД ім. І. Ф. Кураса НАН України, 2023. 536 с. [https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2023/10/Politychna\\_systema\\_Ukrainy\\_.pdf](https://ipiend.gov.ua/wp-content/uploads/2023/10/Politychna_systema_Ukrainy_.pdf)
12. 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. <http://biblio.umsp.dp.ua/jspui/bitstream/123456789/4070/1/%D0%9F%D1%80%D0%B8%D0%B9%D0%BD%D1%8F%D1%82%D1%82%D1%8F%20%D1%83%D0%BF%D1%80%20%D1%80%D1%96%D1%88%D0%B5%D0%BD%D1%8C%202020.pdf>
13. Психологічні засади лідерства в системі стратегічних комунікацій : навч. посіб. / Н. Г. Іванова, О. О. Паливода, Ю. І. Андрусишин та ін. Київ : НА СБУ, 2022. 120 с. [https://academy.ssu.gov.ua/uploads/p\\_157\\_91421497.pdf](https://academy.ssu.gov.ua/uploads/p_157_91421497.pdf)
14. Публічне управління: навч. посібник / А. В. Стасишин, Г. В. Капленко, Г.О. Комарницька та ін. ; [ за заг. ред. А.В. Стасишина]. Львів: ЛНУ імені Івана , 2019. 460 с.
15. Сухий Н., Юрик Н. Особливості прийняття управлінських рішень в сфері публічного управління. Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя [https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28303/2/MNPK\\_2019\\_Suhiy\\_N-Features\\_of\\_decision\\_making\\_69-70.pdf](https://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/lib/28303/2/MNPK_2019_Suhiy_N-Features_of_decision_making_69-70.pdf)
16. Теоретичні основи забезпечення якості прийняття управлінських рішень в умовах європейської інтеграції : монографія / [М. М. Новікова, Н. О. Кондратенко, М. В. Боровик та ін.] ; Харків. нац. ун-т міськ. госп-ва ім. О. М. Бекетова. – Харків : «Друкарня Мадрид», 2020. 335 с. [https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2020\\_.pdf](https://mmgh.kname.edu.ua/images/NAUKA/2020_.pdf)
17. Як і навіщо громадам залучати людей до прийняття рішень: практичні кейси // <https://www.prostir.ua/?news=yak-i-navischo-hromadam-zaluchaty-lyudej-do-pryjnyattya-rishen-praktychni-kejsy>
18. Яковчук Р. С., Саміло А. В. Теоретичні аспекти розробки та прийняття управлінських рішень в умовах надзвичайних ситуацій. Державне управління : удосконалення та розвиток. 2017.



	<p>19. Яремко І.І. Особливості прийняття та реалізації управлінських рішень в системі публічного управління. Міжнародний науковий журнал «Грааль науки». № 7. 2021. С.57-61.</p> <p>20. EduHub. <b>Онлайн-курс</b>. Аналіз публічної політики // <a href="https://eduhub.in.ua/courses/analiz-publichnoji-politiki">https://eduhub.in.ua/courses/analiz-publichnoji-politiki</a></p> <p>21. ВУМ. <b>Онлайн-курс</b> «Фінансове обґрунтування управлінських рішень» // <a href="https://vumonline.ua/course/financing-rationale/">https://vumonline.ua/course/financing-rationale/</a></p> <p>22. Освітній хаб міста Києва. <b>Онлайн-курс</b> «Підходи до підготовки та прийняття управлінських рішень» // <a href="https://eduhub.in.ua/modules/pidhodi-do-pidgotovki-ta-priynyattyu-upravlinskih-rishen">https://eduhub.in.ua/modules/pidhodi-do-pidgotovki-ta-priynyattyu-upravlinskih-rishen</a></p> <p><b><u>ІНТЕРНЕТ-РЕСУРСИ</u></b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Верховна Рада України <a href="http://www.rada.gov.ua">http://www.rada.gov.ua</a></li> <li>2. Кабінет Міністрів України <a href="http://www.kmu.gov.ua">http://www.kmu.gov.ua</a></li> <li>3. Офіційний сайт Президента України <a href="http://www.president.gov.ua">http://www.president.gov.ua</a></li> <li>4. Державна служба статистики України <a href="http://www.ukrstat.gov.ua">http://www.ukrstat.gov.ua</a></li> <li>5. Національний банк України <a href="http://www.nbu.gov.ua">http://www.nbu.gov.ua</a></li> <li>6. Національна бібліотека України імені академіка В. Вернадського <a href="http://www.nbu.gov.ua">http://www.nbu.gov.ua</a></li> <li>7. Національна бібліотека України імені Ярослава Мудрого <a href="https://nlu.org.ua/">https://nlu.org.ua/</a></li> <li>8. Громадянське суспільство і влада : урядовий інформаційно-комунікаційний ресурс. <a href="http://civic.kmu.gov.ua">http://civic.kmu.gov.ua</a>.</li> <li>9. Координаційна рада з питань розвитку громадянського суспільства при Президентові України. <a href="http://civil-rada.in.ua">http://civil-rada.in.ua</a>.</li> <li>10. Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. <a href="http://www.nads.gov.ua/control/uk/index">http://www.nads.gov.ua/control/uk/index</a>.</li> </ol>
<p><b>Критерії оцінювання (окремо для кожного виду навчальної діяльності)</b></p>	<p><b>Підсумкова оцінка</b> за семестр є сумою оцінок, отриманих здобувачем вищої освіти за поточне оцінювання на семінарських заняттях, оцінки за модульний контроль, СРС та ІНДР та екзамені. Екзаменаційна оцінка є результатом письмового виконання завдань екзаменаційного білету (максимальна екзаменаційна оцінка становить 50 балів). <b>Максимальна оцінка становить 100 балів.</b></p> <p><b>Політика виставлення балів.</b> Враховуються бали набрані на семінарських заняттях (поточне тестування, опитування, виступи тощо), модульному контролі, захисті ІНДР та перевірки СРС. При цьому обов'язково враховуються присутність на заняттях та активність здобувача вищої освіти під час аудиторних занять; недопустимість пропусків; користування мобільним телефоном, планшетом чи іншими мобільними пристроями під час заняття в цілях не пов'язаних з навчанням; списування та плагіат; несвоєчасне виконання поставленого завдання і т. ін. Модульний контроль проходить у формі тестування у додатку Microsoft Forms або системі Moodle.</p>

## Критерії оцінювання

<b>Види робіт. Критерії оцінювання знань студентів</b>	Бали рейтингу	Максимальна кількість балів
<b>1. Бали поточної успішності за участь у семінарських заняттях</b>		
<b>Критерії оцінювання</b>	<b>5 балів</b>	
студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.	<b>5</b>	
студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.	<b>4</b>	
студент в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.	<b>3</b>	
студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності. Правильно вирішив меншість тестових завдань.	<b>2</b>	
студент частково володіє навчальним матеріалом, не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.	<b>1</b>	
студент не готовий до заняття.	<b>0</b>	
<b>2. Самостійна робота студентів (СРС)</b>		
<b>Критерії оцінювання</b>		
<b>Самостійна робота (тестування за результатами виконаних самостійних робіт).</b> Самостійна робота студентів, яка передбачена в темі поряд з аудиторною роботою, оцінюється під час поточного контролю теми на відповідному практичному занятті. Засвоєння тем, які виносяться лише на самостійну роботу контролюється при підсумковому семестровому контролі (виконанні залікового модулю, на іспиті).	<b>5</b>	
<b>3. Індивідуальна робота студентів (ІНДР)</b>		
<b>Критерії оцінювання</b>	<b>5 балів</b>	
▪ робота виконана та захищена згідно з графіком, з поясненнями та висновками і в повному обсязі	<b>5</b>	
▪ робота захищена, але виконана частково, з порушенням термінів або вимог	<b>4-3</b>	
▪ робота не захищена та виконана частково, з порушенням термінів або вимог	<b>2-1</b>	
▪ робота не виконана або не захищена.	<b>0</b>	
<b>4. Модульний контроль</b>		
<b>Критерії оцінювання</b>	<b>5 балів</b>	
<b>1.Перший рівень (10 завдань) – завдання із вибором відповіді – тестові завдання.</b>	<b>1</b>	

Завдання із вибором відповіді вважається виконаним правильно, якщо в картці тестування записана правильна відповідь. За кожне правильно виконане завдання виставляється <b>0,1 бала</b> . (максимально $10 \times 0,1 = 1$ бал)	
<b>2. Другий рівень (6 завдань) – завдання з короткою відповіддю.</b> Завдання з короткою відповіддю вважається виконаним правильно, якщо студент дав вірні визначення, посилання, тлумачення, короткі коментарі. За кожне правильно виконане завдання студенту виставляється <b>0,4 бала</b> . (максимально $5 \times 0,4 = 2$ бали).	2
<b>3. Третій рівень (2 завдання) – завдання з розгорнутою відповіддю (повне обґрунтування відповіді).</b> В цих завданнях потрібно зробити послідовні, логічні пояснення, необхідні посилання, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. Якщо потрібно, то слід проілюструвати думки схемами, графіками, таблицями. Оцінювання завдань третього рівня <b>1</b> (максимально $1 \times 2 = 2$ бали).	2
<b>5. Екзамен</b>	<b>50</b>
Семестровий іспит як форма підсумкового контролю є обов'язковим для всіх студентів. Екзаменаційний білет містить <b>17 завдань, завдання 3-ьох рівнів</b> складності.	
<b>Перший рівень (завдання 1- 10)</b> – завдання із вибором відповіді – це теоретичні питання, що мають по чотири варіанти відповідей, з яких одна є правильною. За кожне правильно виконане завдання студент одержує <b>2 бала</b> (максимально $10 \times 1 = 10$ балів).	10
<b>Другий рівень (завдання 11-15)</b> – практичні завдання з декількома варіантами розв'язку. За кожне правильно виконане завдання студенту виставляється <b>4 бали</b> (максимально $5 \times 4 = 20$ балів).	20
<b>Третій рівень (завдання 16 -17)</b> – теоретичне завдання з повним розв'язком і поясненням одержаних відповідей. В цих завданнях треба зробити послідовні, логічні пояснення, необхідні посилання, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. Якщо потрібно, то слід проілюструвати думки схемами, графіками, таблицями завдання студенту виставляється <b>10 балів</b> (максимально $2 \times 10 = 20$ балів) Результат іспиту залежить від загальної кількості набраних балів. <b>Оцінка одержана на іспиті є остаточною</b>	20

Поточний та модульний контроль				Екзамен	РАЗОМ – 100 балів
Семінарські заняття (35 балів)	Індивідуальна робота студента (ІНДР) (5 балів)	Самостійна робота студентів (5 балів)	Модульний контроль (5 балів)		
<b>50 балів</b>				<b>50 балів</b>	
<b>100 балів</b>					

Здобувачі вищої освіти можуть отримати **додаткові бали** за: написання статей, підготовку доповідей та участь в наукових студентських конференціях, круглих столах. Додаткові бали також можуть бути зараховані за конкретні пропозиції з удосконалення змісту навчальної дисципліни.

## Шкала оцінювання успішності здобувачів вищої освіти за результатами підсумкового контролю

Оцінка за шкалою ECTS	Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою		Залік
		Екзамен, диференційований залік		
<b>A</b>	<b>90 – 100</b>	<b>5</b>	<b>відмінно</b>	<b>зараховано</b>
<b>B</b>	<b>81 – 89</b>	<b>4</b>	<b>дуже добре</b>	
<b>C</b>	<b>71 – 80</b>		<b>добре</b>	
<b>D</b>	<b>61 – 70</b>	<b>3</b>	<b>задовільно</b>	
<b>E</b>	<b>51 – 60</b>		<b>достатньо</b>	
<b>FX (F)</b>	<b>0 – 50</b>	<b>2</b>	<b>незадовільно</b>	<b>незараховано</b>

<b>Питання до екзамену</b>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Теорія прийняття управлінських рішень.</li> <li>2. Прийняття рішень різними школами.</li> <li>3. Предмет і об'єкт дослідження теорії прийняття рішень.</li> <li>4. Управлінське рішення в менеджменті.</li> <li>5. Основні функції теорії прийняття рішень.</li> <li>6. Загальні закони управління.</li> <li>7. Специфічні закономірності управління.</li> <li>8. Принципи управління.</li> <li>9. Структура теорії прийняття рішень.</li> <li>10. Категорії і методи теорії прийняття рішень.</li> <li>11. Сутність поняття «управлінське рішення».</li> <li>12. Особливість управлінських рішень в порівнянні з рішеннями в інших видах діяльності.</li> <li>13. Процес прийняття управлінського рішення.</li> <li>14. Сутність прийняття управлінських рішень.</li> <li>15. Методологія прийняття управлінських рішень.</li> <li>16. Системний та ситуаційний підходи до управлінських рішень.</li> <li>17. Технологія прийняття управлінських рішень.</li> <li>18. Механізм і техніка прийняття управлінських рішень.</li> <li>19. Стадії та етапи прийняття управлінського рішення.</li> <li>20. Основні вимоги до управлінських рішень які приймаються.</li> <li>21. Людина як суб'єкт прийняття управлінських рішень.</li> <li>22. Людина і інформація.</li> <li>23. Модель мислення людини, яка приймає рішення.</li> <li>24. Особливості стилів прийняття управлінських рішень.</li> <li>25. Неформальні аспекти розробки рішень.</li> </ol>
----------------------------	---

26. Методи прийняття управлінських рішень.
27. Методи діагностики проблеми управління.
28. Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіанта рішення.
29. Математичні методи, методи теорії ігор, розумово-аналітичні методи прийняття рішень та інші. Їх коротка характеристика.
30. Інформаційне забезпечення підготовки, прийняття та реалізації управлінських рішень.
31. Сутність поняття „інформаційне забезпечення”.
32. Складові в системі інформаційного забезпечення прийняття управлінських рішень.
33. Інформаційне забезпечення як основа для прийняття рішень.
34. Основні умови до прийняття рішень.
35. Контроль за виконанням рішення.
36. Державно- управлінське рішення
37. Види державно- управлінських рішень.
38. Закономірності, принципи та чинники вибору як підгрунтя державно-управлінських рішень.
39. Етапи виконання управлінських рішень.
40. Організація та контроль виконання управлінського рішення.
41. Адміністративні рішення.
42. Реалізація прийнятих рішень
43. Система “ключових показників ефективності в процесі прийняття та реалізації рішень.
44. Забезпечення виконання прийнятих рішень
45. Моделі процесу управління та діяльності для визначення напрямів удосконалення державно-управлінських рішень.
46. Основні підходи до прийняття рішень в умовах невизначеності.
47. Критерій рішення Вальда (максі-мін) для оцінки передбачуваних стратегій в умовах невизначеності.
48. Матриця ефективності управлінських рішень в умовах невизначеності.
49. Організаційні методи зменшення невизначеності.
50. Інформаційне забезпечення процесу реалізації рішень. Класифікація інформації та вимоги до її якості.
51. Нові інформаційні технології та їх функції у процесі розробки управлінських рішень.
52. Помилки керівника при прийнятті рішення: об’єктивні та суб’єктивні.
53. Професійна відповідальність керівників за управлінські рішення. Сутність і види відповідальності керівників.
54. Основи професійної, економічної, юридичної, адміністративної відповідальності керівників при розробці управлінських рішень.
55. Реалізація і контроль виконання прийнятого рішення.
56. Методи реалізації управлінських рішень.
57. Основні вимоги до прийняття рішень в державній сфері.
58. Контроль та моніторинг виконання управлінських рішень.
59. Інструменти та платформи, які використовуються в Україні для залучення громадян до управлінських процесів.
60. Співпраця з інститутами громадянського суспільства у владних структурах України.
61. Участь громадян у формуванні публічної політики та програмах за допомогою електронної демократії.

	<p>62. Які фактори впливають на прийняття управлінських рішень в публічному управлінні в Україні?</p> <p>63. Які стратегії можуть бути використані для реагування на кризові ситуації в публічному управлінні в Україні?</p>
<b>Дотримання умов доброчесності</b>	<p><b>Академічна доброчесність:</b> Очікується, що роботи здобувачів вищої освіти в частині НДР будуть їх оригінальними дослідженнями чи міркуваннями. Відсутність посилань на використані джерела, фабрикування джерел, списування, втручання в роботу інших здобувачів вищої освіти становлять, але не обмежують, приклади можливої академічної недоброчесності. Виявлення ознак академічної недоброчесності в письмовій роботі здобувача вищої освіти є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від масштабів плагіату чи обману.</p> <p><b>Жодні форми порушення академічної доброчесності не толеруються.</b></p> <p>Принципи доброчесності в Університеті та відповідність показникам забезпечення якості вищої освіти регламентовано НАЗЯВО та положеннями Центру забезпечення якості освіти Львівського національного університету імені Івана Франка. Сайт НАЗЯВО: <a href="https://naqa.gov.ua/">https://naqa.gov.ua/</a> Центру забезпечення якості освіти ЛНУ: <a href="http://education-quality.lnu.edu.ua/accreditation/university-documents/">http://education-quality.lnu.edu.ua/accreditation/university-documents/</a></p> <p>Онлайн курс «Академічна доброчесність» викладений за посиланням: <a href="https://vumonline.ua/course/academic-integrity-at-the-university/">https://vumonline.ua/course/academic-integrity-at-the-university/</a>.</p>
<b>Навчання іноземною мовою</b>	<p>У процесі викладання навчальної дисципліни використовуються матеріали та джерела англійською мовою. Враховуючи студентоцентризований підхід, за бажанням здобувачів вищої освіти, допускається вивчення матеріалу за допомогою англomовних онлайн-курсів за тематикою, яка відповідає тематиці конкретних занять.</p>
<b>Позааудиторні заняття</b>	<p>Передбачається в межах вивчення навчальної дисципліни участь в конференціях, форумах, круглих столах тощо (за активну участь отримують додаткові бали).</p> <p>У рамках неформальної освіти здобувачі можуть самостійно проходити курси на онлайн платформах за темами навчальної дисципліни, що буде враховуватися при оцінюванні аудиторної та самостійної роботи здобувача.</p>
<b>Опитування</b>	<p>Анкету-оцінку з метою оцінювання якості викладання курсу буде надано по завершенню навчальної дисципліни.</p>

## СХЕМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Тиждень	Тема, план, короткі тези	Форма діяльності (заняття)*	Література. Ресурси в інтернеті	Завдання, год	Термін виконання
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 1. Методологія прийняття управлінських рішень. Наукові підходи до прийняття управлінських рішень в публічному управлінні та адмініструванні.</b></p> <p>1. Сутність управлінських рішень та їх ролі в публічному управлінні. 2. Основні аспекти та характеристики управлінських рішень. 3. Огляд різних підходів до методології прийняття рішень. 4. Відповідність рішень цінностям суспільства та демократичним стандартам.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 1, 1 год	До семінарського заняття 1
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 1.</b></p> <p><b>Тема 1. Методологія прийняття управлінських рішень. Наукові підходи до прийняття управлінських рішень в публічному управлінні та адмініструванні.</b></p> <p>1. Основні етапи методології прийняття управлінських рішень. 2. Наукові підходи до прийняття управлінських рішень, і як вони відрізняються від інших методологій. 3. Засади наукового підходу, які застосовуються в публічному управлінні та адмініструванні. 4. Методи дослідження, які використовуються для прийняття управлінських рішень в публічному управлінні та адмініструванні? 5. Переваги та обмеження наукових підходів до прийняття управлінських рішень в публічній сфері. 6. Сутність, завдання, предмет, функції, суб'єкти й об'єкти управлінських рішень.</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Есе. Презентації. Тести. Кейси.. Дебати. Групові обговорення. 2 год	
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 2. Поняття та види управлінських рішень в органах державної влади. Основні етапи розробки управлінських рішень.</b></p> <p>1. Основні складові процесу прийняття рішення: проблема і можливість. 2. Основний зміст управлінських рішень. Основні ознаки управлінського рішення. 3. Класифікація управлінських рішень. 4. Принципи прийняття управлінських рішень.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 2, 1 год	До семінарського заняття 2
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 2.</b></p> <p><b>Тема 2. Поняття та види управлінських рішень в органах державної влади. Основні етапи розробки управлінських рішень.</b></p> <p>Питання для самопідготовки. 1. Що таке управлінські рішення та як вони відрізняються від стратегічних та оперативних рішень? 2. Які види управлінських рішень існують в органах державної влади та як вони впливають на процеси управління? 3. Яким чином в урядових структурах відбувається прийняття та реалізація</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Есе. Презентації. Тести. Дебати. Групові обговорення.  2 год	

	<p>управлінських рішень?</p> <p>4. Як організувати процес прийняття управлінських рішень для досягнення оптимальних результатів в державному управлінні?</p> <p>5. Як визначити пріоритетність управлінських рішень в органах державної влади?</p> <p>6. Які інструменти та методи можна використовувати для аналізу та підготовки управлінських рішень у сфері державного управління?</p> <p><b>Групова дискусія:</b> групи обговорюють конкретні сценарії прийняття управлінських рішень в органах державної влади.</p>				
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 3. Моделі прийняття управлінських рішень в Україні та в світі.</b></p> <p>1. Класифікація моделей прийняття управлінських рішень.</p> <p>2. Сучасні підходи та методи прийняття рішень на державному рівні. Приклади впровадження моделей органами влади в Україні.</p> <p>3. Порівняння моделей рішень, які застосовуються в різних країнах.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 3, 3 год	До семінарського заняття 3
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 3.</b></p> <p><b>Тема 3. Моделі прийняття управлінських рішень в Україні та в світі.</b></p> <p>Питання для самопідготовки.</p> <p>1. Основні моделі прийняття управлінських рішень існують в Україні та в світі.</p> <p>2. Фактори, які впливають на вибір моделі прийняття управлінських рішень в різних країнах.</p> <p>3. Переваги та недоліки різних моделей прийняття управлінських рішень.</p> <p>4. Сучасні тенденції в розвитку моделей прийняття управлінських рішень в Україні та в світі.</p> <p>5. Культурні особливості та їх вплив на використання моделей прийняття управлінських рішень.</p> <p>6. Вплив впровадження інноваційних технологій на ефективність моделей прийняття управлінських рішень.</p> <p><b>Дискусія:</b> Дискусія про те, які моделі прийняття рішень вважаються найбільш ефективними в Україні та в світі, і які фактори впливають на вибір моделі.</p> <p><b>Групова робота:</b> Кожна група розробляє модель прийняття рішення для конкретної ситуації або проблеми. Презентація результатів групових проєктів і обговорення.</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. Дискусія. Групові обговорення.	2 год
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 4. Технології і методи прийняття та реалізації управлінських рішень.</b></p> <p>1. Стадії прийняття рішень.</p> <p>2. Етапи прийняття рішень.</p> <p>3. Цільові технології розроблення управлінських рішень.</p> <p>4. Неформалізовані методи прийняття управлінських рішень.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 4, 3 год	До семінарського заняття 4
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 4.</b></p> <p><b>Тема 4. Технології і методи прийняття та реалізації управлінських рішень.</b></p> <p>Питання для самопідготовки.</p> <p>1. Основні технології, які використовуються для прийняття управлінських рішень в</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. Дебати.	



	<p>органах влади.</p> <p>2. Стадії прийняття управлінського рішення: підготовка, прийняття і реалізація рішення.</p> <p>3. Етапи прийняття управлінського рішення.</p> <p>4. Суть евристичних методів.</p> <p>5. Методи експертних оцінок у прийнятті управлінських рішень</p> <p>6. Які методи аналізу даних можна використовувати для підготовки та прийняття управлінських рішень?</p> <p>7. Вплив використання інформаційних технологій на ефективність управлінських рішень?</p> <p>8. Які методи оптимізації процесів можуть бути використані для підвищення ефективності управлінських рішень?</p> <p><b>Дебати:</b> Організація дебатів щодо вибору та ефективності різних технологій та методів прийняття управлінських рішень.</p>			2 год	
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 5. Механізми вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень в органах державної влади.</b></p> <p>1. Функції та завдання державних інституцій у процесі управлінського прийняття рішень.</p> <p>2. Процедури та процеси, які застосовуються в уряді та парламенті для прийняття рішень.</p> <p>3. Роль експертів, рад та комісій у прийнятті управлінських рішень.</p> <p>4. Прозорість та відкритість у виробленні та реалізації рішень</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 5, 2 год	До семінарського заняття 5
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 5.</b></p> <p><b>Тема 5. Механізми вироблення, прийняття та реалізації управлінських рішень в органах державної влади.</b></p> <p>Питання для самопідготовки.</p> <p>1. Роль та функції органів публічної влади в процесі прийняття управлінського рішення.</p> <p>2. Процедури та механізми прийняття рішень в уряді та ВРУ та як вони співпрацюють між собою.</p> <p>3. Проблеми, які можуть виникнути при реалізації управлінських рішень і як їх можна вирішити.</p> <p>4. Напрями забезпечення прозорості та відкритості у процесі прийняття управлінського рішення в органах публічної влади.</p> <p><b>Підготувати у вигляді презентації за результатами самостійної роботи «Аналіз документів» :</b> аналіз документів, пов'язаних із прийняттям управлінського рішення в органі публічної влади (проект, звіт, протоколи засідання).</p> <p><b>Обговорення реформ:</b> «Зміна механізмів прийняття рішень». Здобувачі у групах вивчають одну з останніх реформ у державному управлінні в Україні. Кожна група має підготувати презентацію про те, як змінюються механізми прийняття рішень у результаті</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. Групові обговорення	2 год

	реформи та який вплив це має на органи публічної влади та громадян і Україну.				
Згідно з розкладом	<b>Тема 6. Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень.</b> 1. Інформаційно-аналітичне забезпечення як основа для прийняття рішень. 2. Особливості процедур та операційних етапів інформаційно-аналітичної роботи, їх цілі, завдання, зміст, кінцевий результат.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 6, 2 год	До семінарського заняття 6
Згідно з розкладом	<b>Семінарське заняття 6.</b> <b>Тема 6. Інформаційне забезпечення процесу прийняття рішень.</b> Питання для самопідготовки. 1. Визначте роль інформації в розробці та прийнятті управлінських рішень. 2. Які джерела інформації можуть бути використані в процесі прийняття управлінських рішень? 3. Які критерії важливі для оцінки якості та достовірності інформації у процесі прийняття управлінських рішень? 4. Які типи аналітичних звітів та документів можуть бути корисними для керівництва при прийнятті управлінських рішень? 5. Як впливає обсяг інформації на ефективність управлінських рішень? 6. Які стратегії збору та обробки інформації можна застосовувати для оптимізації процесу прийняття управлінських рішень? <b>Гра «Вибір джерела інформації»:</b> пропонується вибрати оптимальне джерело інформації для вирішення конкретної управлінської задачі та обґрунтувати свій вибір. <b>Аналіз випадку «Своє – Чуже»:</b> здобувачі аналізують кейси та визначають, яка інформація є значущою для прийняття управлінського рішення, а яка – незначною.	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. Інтерактивна гра. Аналіз ситуації.  2 год	
Згідно з розкладом	<b>Тема 7. Людина в системі прийняття рішень. Ухвалення управлінського рішення керівником організації.</b> 1. Людина як суб'єкт прийняття управлінських рішень. 2. Особливості стилів прийняття управлінських рішень. 3. Психологічні аспекти прийняття рішення. <b>Тема 8. Роль лідерства та комунікації у прийнятті управлінських рішень в умовах війни.</b> 1. Важливість лідерства та комунікації для прийняття управлінських рішень у кризових ситуаціях, зокрема в умовах війни в Україні. 2. Основні принципи ефективної комунікації в умовах війни.	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 7, 3 год Завдання для СРС з теми 8, 2 год	До семінарського заняття 7
Згідно з розкладом	<b>Семінарське заняття 7.</b> <b>Тема 7. Людина в системі прийняття рішень. Ухвалення управлінського рішення керівником організації.</b> Питання для самопідготовки. 1. Які психологічні фактори можуть вплинути на управлінське прийняття рішень і як їх можна ідентифікувати та ураховувати? 2. Як мотивація особистості впливає на процес прийняття управлінських рішень і як	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. Моделювання ситуації. Диспут.	

	<p>забезпечити відповідність організаційним цілям?</p> <p>3. Які когнітивні процеси, такі як сприйняття, розуміння та прийняття інформації, впливають на управлінське прийняття рішень?</p> <p>4. Як групове прийняття рішень відрізняється від індивідуального та які можуть бути переваги та недоліки?</p> <p><b>Моделювання ситуації</b> «Групове прийняття управлінського рішення».</p> <p>Диспут «Рекомендації для покращення управлінського прийняття рішень на основі психологічних аспектів».</p>			2 год	
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 9. Професійна культура та морально-етичні норми керівника у виробленні, прийнятті та реалізації управлінських рішень.</b></p> <p>Питання для дискусії.</p> <p>1. Які основні елементи включає в себе професійна культура в галузі публічного управління та адміністрування?</p> <p>2. Які цінності та принципи вважаються ключовими для етики управлінських рішень в публічній сфері?</p> <p>3. Як можна забезпечити дотримання морально-етичних принципів у виробленні та реалізації управлінських рішень у публічному управлінні?</p> <p>4. Які можуть бути наслідки порушення професійної культури та етичних принципів у публічному управлінні?</p> <p>5. Як важливо враховувати вплив культурних, соціальних та історичних чинників на морально-етичні стандарти у виробленні та реалізації управлінських рішень в публічному управлінні?</p> <p>6. Як можна розвивати та підтримувати професійну культуру та етичні стандарти серед публічних службовців?</p>	Лекція-дискусія	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 9, 3 год	До семінарського заняття 8
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 8.</b></p> <p><b>Тема 8. Роль лідерства та комунікації у прийнятті управлінських рішень в умовах війни.</b></p> <p>Питання для самопідготовки.</p> <p>1. Як впливає лідерство на процес прийняття управлінських рішень під час війни?</p> <p>2. Які особливості комунікації виникають у контексті управління під час війни та як вони впливають на процес прийняття рішень?</p> <p>3. Які навички лідера стають найбільш важливими в умовах війни для успішного прийняття та реалізації управлінських рішень в органах влади та ОМС?</p> <p><b>Дебати «Лідерство vs. Комунікація»:</b> здобувачі поділяються на дві команди та обговорюють, яка з складових /лідерство чи комунікація/, є більш важливою під час війни в контексті прийняття управлінських рішень на всіх рівнях публічного управління.</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. Дебати. 2 год	
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 10. Аналітичний документ як інструмент підготовки управлінських рішень.</b></p>	Лекція	Список основної літератури	Завдання для СРС з теми 10,	До семінарського

	<p>1. Роль аналітичних документів в публічному управлінні.</p> <p>2. Типи аналітичних документів.</p> <p>3. Структура та складання аналітичного документа.</p>		Інтернет-ресурси	1 год	заняття 9
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 9.</b></p> <p><b>Тема 10. Аналітичний документ як інструмент підготовки управлінських рішень.</b></p> <p>Питання для самопідготовки.</p> <p>1. Вимоги до аналітичних документів.</p> <p>2. Етапи аналітичної роботи.</p> <p>3. Основні вимоги до висновків аналітичного документа.</p> <p>4. Основні види аналітичних документів.</p> <p>5. Принципи складання аналітичних документів.</p> <p>Командна робота: використання онлайн-інструментів для командної роботи. Здобувачі можуть використовувати спільні онлайн-інструменти, такі як Google-документи, в Teams або Trello, для спільного створення та редагування аналітичних документів, що сприяє командній роботі та обміну ідеями.</p>	<b>Семінарське заняття Самостійна робота</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Есе. Презентації. Тести. Командна робота. 2 год	
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 11. Політичні рішення та їх вплив на суспільний розвиток і державотворення в Україні.</b></p> <p>1. Основні політичні фактори, які впливають на прийняття рішень в умовах війни в Україні.</p> <p>2. Вплив війни на політичні процеси в Україні та на формування політичної волі.</p> <p>3. Роль і відповідальність уряду, ВРУ та президента у прийнятті стратегічних рішень під час війни.</p> <p>4. Як прийняття стратегічних рішень впливає на зовнішню політику та міжнародні відносини України.</p> <p>5. Прийняття рішень у сфері оборони та безпеки.</p>	<b>Лекція</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 11, 2 год	До семінарського заняття 10
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 10.</b></p> <p><b>Тема 11. Політичні рішення та їх вплив на суспільний розвиток і державотворення в Україні.</b></p> <p>Питання для групових презентацій.</p> <p>1. Які політичні рішення визначають суспільний розвиток і державотворення в Україні?</p> <p>2. Основні фактори, які впливають на процес прийняття політичних рішень в Україні?</p> <p>3. Як впливає стабільність політичної системи на суспільний розвиток та державотворення в Україні?</p> <p>4. Які наслідки можуть мати неуспішні політичні рішення для суспільства та держави?</p>	<b>Семінарське заняття Самостійна робота</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для обговорення, Презентації. Групові роботи. Тести 2 год	
Згідно з	<b>Тема 12. Адміністративні рішення та електронний документообіг: причини</b>	<b>Лекція</b>	Список основної	Завдання для	До

розкладом	<b>ініціації та способи реалізації.</b> 1. Поняття та значення адміністративних рішень в публічному управлінні. 2. Роль адміністративних рішень у вирішенні стратегічних та оперативних завдань публічного управління. 3. Принципи формування та прийняття адміністративних рішень. 4. Сучасні технології та інструменти для забезпечення ефективного електронного документообігу.		літератури Інтернет-ресурси	СРС з теми 12, 2 год	семінарського заняття 11
Згідно з розкладом	<b>Семінарське заняття 11.</b> <b>Тема 12. Адміністративні рішення та електронний документообіг: причини ініціації та способи реалізації.</b> Питання для самопідготовки. 1. Основні причини ініціації адміністративних рішень 2. Основні причини впровадження електронного документообігу в сучасних умовах. 3. Переваги та недоліки електронного документообігу у порівнянні з традиційним паперовим обігом документів. 4. Які технології та програмні засоби використовуються для реалізації електронного документообігу в органах влади та ОМС? 5. Які аспекти безпеки і конфіденційності повинні бути враховані при впровадженні електронного документообігу? <b>Груповий дискусійний майданчик «Переваги та недоліки»:</b> здобувачі поділяються на групи та обговорюють переваги і недоліки електронного документообігу порівняно з традиційним паперовим обігом документів.	<b>Семінарське заняття Самостійна робота</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. Групова дискусія. 2 год	
Згідно з розкладом	<b>Тема 13. Прийняття управлінських рішень в органах місцевого самоврядування в Україні.</b> 1. Форми та зміст рішень місцевих органів управління. 2. Характерні риси рішень, що прийняті органами місцевого самоврядування. 3. Оптимальні, ефективні та результативні управлінські рішення.	<b>Лекція</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 13, 1 год	До семінарського заняття 12
Згідно з розкладом	<b>Семінарське заняття 12.</b> <b>Тема 13. Прийняття управлінських рішень в органах місцевого самоврядування в Україні.</b> Питання для самопідготовки. 1. Основні функції органів місцевого самоврядування в Україні. 2. Які основні завдання стоять перед органами місцевого самоврядування у процесі прийняття управлінських рішень? 3. Основні принципи та процедури прийняття управлінських рішень в органах місцевого самоврядування. 4. Які основні фактори впливають на прийняття управлінських рішень в органах місцевого самоврядування? 5. Як впливає участь громадськості на процес прийняття управлінських рішень в	<b>Семінарське заняття Самостійна робота</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести 2 год	

	<p>місцевих органах влади?</p> <p>6. Які інструменти та методи використовуються для збору та аналізу інформації перед прийняттям управлінських рішень на місцевому рівні?</p> <p>7. Які виклики чи перешкоди можуть виникнути під час прийняття управлінських рішень в органах місцевого самоврядування?</p> <p>8. Які стратегії співпраці з іншими органами влади та громадськістю можуть бути використані для ефективного прийняття управлінських рішень на місцевому рівні?</p> <p>9. Яким чином органи місцевого самоврядування можуть забезпечити відкритість та прозорість у процесі прийняття управлінських рішень для громадськості?</p> <p>10. Які можливості та переваги надає впровадження сучасних технологій та електронного управління для органів місцевого самоврядування в Україні?</p>				
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 14. Підготовка та прийняття управлінських рішень у взаємодії з інститутами громадянського суспільства в Україні за допомогою електронної демократії.</b></p> <p>1. Взаємодія з громадянським суспільством та інститутами громадянського суспільства.</p> <p>2. Впровадження електронної демократії в Україні.</p> <p>3. Роль інститутів громадянського суспільства у формуванні та підготовці управлінських рішень.</p>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 14, 1 год	До семінарського заняття 13
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 13.</b></p> <p><b>Тема 14. Підготовка та прийняття управлінських рішень у взаємодії з інститутами громадянського суспільства в Україні за допомогою електронної демократії.</b></p> <p>Питання для самопідготовки.</p> <p>1. Переваги співпраці з громадськістю у процесі прийняття управлінських рішень в публічному управлінні.</p> <p>2. Форми партнерства між органами публічної влади та громадськістю.</p> <p>3. Вплив громадськості на формулювання та реалізацію публічних політик.</p> <p>4. Інструменти, які можна використовувати для залучення громадськості до прийняття управлінських рішень.</p> <p>5. Прозорість та відкритість у взаємодії між владою та громадськістю.</p> <p>6. Конфлікти та розбіжності поглядів між органами публічної влади та громадськістю.</p> <p>7. Як визначити інтереси та потреби громадськості для ефективного партнерства у процесі прийняття управлінських рішень.</p> <p><b>Мозкова атака:</b> зібрати ідеї та рекомендації щодо покращення партнерства громадськості та прийняття управлінських рішень. Запропонувати різні методи та стратегії для досягнення цілей співпраці при прийнятті рішень в публічному управлінні.</p>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. Мозковий штурм. 2 год.	
Згідно з	<b>Тема 15. Управлінські рішення в умовах війни: стратегії та практики для</b>	Лекція	Список основної	Завдання для	До

розкладом	<p><b>органів влади та місцевого самоврядування.</b></p> <p>1. Розроблення рішень в умовах невизначеності. Трансформація ризиків у невизначеність. Рівні невизначеності.</p> <p>2. Основні підходи до прийняття рішень в умовах невизначеності. Використання управлінських інструментів у ситуації кризи.</p> <p>3. Основні аспекти, які слід враховувати при прийнятті управлінських рішень: загрози для органів влади та місцевого самоврядування, необхідність адаптації та прийняття стратегічних рішень.</p>		літератури Інтернет-ресурси	СРС з теми 15, 1 год	семінарського заняття 14
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 14.</b></p> <p><b>Тема 15. Управлінські рішення в умовах війни: стратегії та практики для органів влади та місцевого самоврядування.</b></p> <p>Питання для самопідготовки.</p> <p>1. Які основні виклики та загрози виникають перед органами державної влади та місцевого самоврядування в умовах війни?</p> <p>2. Які стратегії можуть бути використані для ефективного управління в умовах війни?</p> <p>3. Які практичні кроки можуть бути вжиті для забезпечення безпеки та захисту населення під час війни?</p> <p>4. Які можливості електронного врядування можуть бути використані для координації дій та прийняття управлінських рішень під час війни?</p> <p>5. Які основні етичні та моральні аспекти потрібно враховувати при прийнятті управлінських рішень в умовах війни?</p> <p>6. Які інноваційні методи або технології можуть бути використані для вирішення економічних, соціальних та гуманітарних викликів в умовах війни на місцевому та державному рівнях?</p> <p><b>Групова робота над планом дій:</b> Студенти у групах аналізують сценарій військового конфлікту та розробляють план дій для органів влади та місцевого самоврядування з метою мінімізації негативних наслідків та захисту населення.</p>	<b>Семінарське заняття Самостійна робота</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Презентації. Тести. Групова робота. 2 год.	
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 16. Оцінювання управлінських рішень в публічному управлінні.</b></p> <p>1. Система «основних показників ефективності» в процесі ухвалення та реалізації управлінських рішень.</p> <p>2. Використання індикаторів при оцінці впливів управлінських рішень.</p> <p>3. Оцінювання територіального впливу управлінських рішень.</p> <p><b>Тема 17. Реалізація управлінських рішень та контроль їх виконання.</b></p> <p>1. Організація та контроль виконання управлінського рішення.</p> <p>2. Ефективність виконання управлінських рішень.</p>	<b>Лекція</b>	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 16, 4 год Завдання для СРС з теми 17, 2 год  Контроль виконання ІНДР	До семінарського заняття 15  До модульного контролю

Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 15.</b>  <b>Тема 17. Реалізація управлінських рішень та контроль їх виконання.</b>  Круглий стіл за темою семінарського заняття. Питання для обговорення.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Як ви оцінюєте ефективність системи контролю виконання управлінських рішень в органі влади (з прикладом)?</li> <li>2. Які переваги та недоліки існують у сучасній практиці контролю за виконанням управлінських рішень?</li> <li>3. Які інструменти та методи контролю виконання управлінських рішень є найбільш ефективними в сучасних умовах?</li> <li>4. Як можна покращити систему контролю виконання управлінських рішень для досягнення кращих результатів?</li> <li>5. Які виклики та перешкоди можуть виникнути під час реалізації управлінських рішень та контролю за їх виконанням в Україні?</li> </ol>	Семінарське заняття Самостійна робота	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Питання для обговорення та самопідготовки. Круглий стіл. 2 год  Контроль виконання ІНДР.	
Згідно з розкладом	<p><b>Тема 18. Механізми оскарження управлінських рішень громадянами та іншими органами публічної влади.</b></p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Способи оскарження рішень, дій та бездіяльності органів влади.</li> <li>2. Оскарження неправомірних рішень, дій чи бездіяльності органів, що мають владні повноваження.</li> </ol>	Лекція	Список основної літератури Інтернет-ресурси	Завдання для СРС з теми 18, 2 год Опрацювати перелік питань для підсумкового контролю	До модульного контролю
Згідно з розкладом	<p><b>Семінарське заняття 16.</b>  <b>Модульний контроль</b></p>	Модульний контроль	Список основної літератури Засоби діагностики знань та умінь здобувачів вищої освіти з навчальної дисципліни		