ПрАТ «ВНЗ «МІЖРЕГІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ»

МАУП

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПІДХОДИ ДО ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»

Спеціальність: **D4 Публічне управління та адміністрування**

Освітній рівень: **другий (магістерський) рівень**

Освітня програма: **Публічне управління та адміністрування**

Загальна інформація про навчальну дисципліну

Назва навчальної дисципліни	Концептуальні підходи до прийняття управлінських рішень
Шифр та назва спеціальності	D4 «Публічне управління та адміністрування»
Рівень вищої освіти	другий (магістерський) рівень вищої освіти
Статус дисципліни	вибіркова
Кількість кредитів і годин	3 кредити / 90 год. Лекції : 16 Семінарські заняття: 14 Самостійна робота студентів: 60
Терміни вивчення дисципліни	II семестр
Мова викладання	українська
Вид підсумкового контролю	залік
Сторінка дисципліни на сайті	https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/instituti/institut-ekonomiki/kafedra-publichnogo-administruvannya/katalog-vibirkovih-disciplin-profspryamuvannya.html

Загальна інформація про викладача. Контактна інформація.

Семенець-Орлова Інна Андріївна	
Науковий ступінь	Доктор наук з державного управління
Вчене звання	професор
Посада	Завідувач кафедри публічного адміністрування
Дисципліни, які викладає НПП	Теорія та практика реформ, Підготовка до ЄДКІ
Напрями наукових досліджень	сучасні теорії публічного управління, суспільний розвиток, публічний інтерес, управління змінами, освітня політика, соціальна політика, консолідована демократія, демократичний транзит, європейська інтеграція, національна безпека, забезпечення національної стійкості, публічна служба, соціальна реінтеграція, повоєнне відновлення України, розвиток оборонного потенціалу країни
Посилання на реєстри ідентифікаторів для науковців	https://scholar.google.com.ua/citations?user=KJATsFYAAAAJ https://orcid.org/0000-0001-9227-7426 https://www.scopus.com/authid/detail.uri?authorId=57204214125
Контактна інформація викладача:	
E-mail:	innaorlova@ukr.net
Контактний тел.	+380985560378
Портфоліо викладача на сайті кафедри / Інституту / Академії	https://maup.com.ua/ua/pro-akademiyu/instituti/institut-ekonomiki/kafedra-publichnogo-administruvannya.html

1. Коротка анотація до дисципліни.. Навчальна дисципліна «Концептуальні підходи до прийняття управлінських рішень» спрямована на формування системного розуміння теоретичних засад, концепцій, моделей і сучасних інструментів прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління та адміністрування. У межах дисципліни розглядаються основні етапи процесу прийняття рішень, підходи до ідентифікації та аналізу управлінських проблем, формування й оцінювання альтернатив, прогнозування наслідків та управління

ризиками. Особлива увага приділяється прийняттю рішень в умовах невизначеності, кризових ситуацій, обмежених ресурсів та інформаційної нестабільності, а також використанню доказового підходу, даних та інформаційно-аналітичних технологій. Дисципліна передбачає практичне застосування методів аналізу управлінських ситуацій, експертного оцінювання, SWOT-аналізу, сценарного та багатокритеріального аналізу, оцінювання ризиків і альтернатив. Її опанування сприятиме розвитку аналітичного та критичного мислення, здатності обґрунтовувати управлінські рішення та оцінювати їх потенційну результативність і суспільні наслідки.

Предметом вивчення навчальної дисципліни є система управління персоналом на публічній службі, її правові, організаційні, соціально-психологічні та управлінські механізми, методи й технології формування, розвитку, оцінювання, мотивації та ефективного використання кадрового потенціалу органів публічної влади.

Метою навчальної дисципліни «Концептуальні підходи до прийняття управлінських рішень» є формування у здобувачів системи теоретичних знань і практичних навичок щодо дисципліни концептуальних підходів, моделей, методів та інструментів підготовки, обґрунтування, прийняття та оцінювання управлінських рішень у сфері публічного управління та адміністрування.

Завдання навчальної дисципліни:

Основними завданнями дисципліни є:

- формування розуміння сутності, принципів та функцій управлінських рішень;
- ознайомлення з основними концепціями, моделями та підходами до прийняття управлінських рішень;
- вивчення етапів процесу підготовки та прийняття управлінських рішень;
- формування навичок ідентифікації, структуризації та аналізу управлінських проблем;
- опанування методів формування, порівняння та вибору управлінських альтернатив;
- набуття навичок застосування аналітичних та експертних методів прийняття рішень;
- формування здатності оцінювати ризики, невизначеність та можливі наслідки управлінських рішень;
- розвиток навичок використання даних та інформаційно-аналітичних технологій у процесі прийняття рішень;
- формування здатності приймати обґрунтовані, ефективні, відповідальні та суспільно орієнтовані управлінські рішення;
- розвиток критичного та системного мислення, аналітичних і комунікативних навичок.

Пререквізити навчальної дисципліни. Вивчення дисципліни ґрунтується на знаннях і вміннях, набутих здобувачами на попередньому рівні вищої освіти з основ публічного управління та адміністрування, права, інформаційних технологій, соціальних наук і методів аналізу інформації. Необхідними є базова цифрова грамотність, навички роботи з електронними документами, нормативно-правовими актами, офіційними інформаційними ресурсами та табличними даними, а також уміння здійснювати пошук, систематизацію і критичне оцінювання інформації, дотримуватися вимог інформаційної безпеки, захисту персональних даних та академічної доброчесності.

Постреквізити навчальної дисципліни. Знання та вміння, сформовані під час опанування дисципліни, становлять підґрунтя для «Концептуальні підходи до прийняття управлінських рішень», а також вибіркових дисциплін професійного спрямування. Набуті компетентності використовуються під час виробничої і переддипломної практики та підготовки кваліфікаційної роботи, зокрема для аналізу процесів цифрової трансформації публічного сектору, оцінювання цифрових публічних послуг і сервісів, роботи з відкритими даними та електронними реєстрами, застосування інструментів електронної демократії, електронної участі й цифрової взаємодії органів публічної влади з громадянами.

Навчальна дисципліна забезпечує формування у здобувачів вищої освіти загальних і спеціальних компетентностей та досягнення програмних результатів навчання, визначених освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування».

Програмні результати навчання

Програмні компетентності

Загальні компетентності	ЗК 2. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо. ЗК 3. Здатність розробляти та управляти проєктами. ЗК 4. Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні. ЗК 5. Здатність приймати обґрунтовані рішення та використовувати сучасні комунікаційні технології. ЗК 7. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).
Спеціальні компетентності	СК 2. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери. СК 3. Здатність організовувати інформаційно-аналітичне забезпечення управлінських процесів із використанням сучасних інформаційних ресурсів та технологій, зокрема розробляти заходи щодо впровадження електронного урядування в різних сферах публічного управління та адміністрування. СК 7. Здатність самостійно готувати проєкти нормативно-правових актів, аналітичні довідки, пропозиції, доповіді, надавати експертну оцінку нормативно-правовим актам на різних рівнях публічного управління та адміністрування. СК 8. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях. СК 10. Здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції.
Результати навчання	ПРН 1. Знати теоретичні та прикладні засади вироблення й аналізу публічної політики, основ та технологій прийняття управлінських рішень. ПРН 2. Розв’язувати складні задачі публічного управління та адміністрування, враховуючи вимоги законодавства, виявляти правові колізії та проблеми, розробляти проєкти нормативно-правових актів для їх усунення. ПРН 4. Використовувати сучасні статистичні методи, моделі, цифрові технології, спеціалізоване програмне забезпечення для розв’язання складних задач публічного управління та адміністрування. ПРН 5. Визначати пріоритетні напрями впровадження електронного урядування та розвитку електронної демократії. ПРН 6. Здійснювати ефективне управління інноваціями, ресурсами, ризиками, проєктами, змінами, якістю, застосовувати сучасні моделі, підходи та технології, міжнародний досвід при проєктуванні та реорганізації управлінських та загальноорганізаційних структур. ПРН 7. Уміти розробляти національні/регіональні програмні документи щодо розвитку публічного управління, використовуючи системний аналіз і комплексний підхід, а також методи командної роботи. ПРН 8. Уміти здійснювати ефективну комунікацію, аргументувати свою позицію, використовувати сучасні інформаційні та комунікаційні технології у сфері публічного управління та адміністрування на засадах соціальної відповідальності, правових та етичних норм. ПРН 12. Планувати і здійснювати наукові та прикладні дослідження у сфері публічного управління та адміністрування, включаючи аналіз

	проблематики, постановку цілей і завдань, вибір та використання теоретичних та емпіричних методів дослідження, аналіз його результатів, формулювання обґрунтованих висновків.

Зміст навчальної дисципліни (денна форма навчання)

№	Назва теми	К-сть годин, з них:			
		Лекції	Практичні та семінарські заняття	Самостійна робота	Методи навчання/методи оцінювання
Модуль 1 Теоретико-методологічні засади прийняття управлінських рішень					**Методи навчання:** словесні (навчальна лекція; бесіда; навчальна дискусія); індуктивний метод; дедуктивний метод; традуктивний метод; аналітичний; синтетичний; практичний (робота з фабулами юридичних справ); пояснювально-ілюстративний; репродуктивний; метод проблемного викладу; частково-пошуковий; дослідницький; інтерактивні методи (аналіз ситуацій; дискусії, дебати, полеміки; діалог, синтез думок; мозковий штурм; відпрацювання навичок; ситуативне моделювання, опрацювання дискусійних питань); моделювання професійної діяльності; інноваційні методи навчання (компетентнісний; проєктно-дослідницький); кейс-метод. **Методи оцінювання:** усний контроль (усне опитування, оцінювання участі у дискусіях, інших інтерактивних методах навчання); письмовий контроль (контрольні, самостійні роботи, реферати); тестовий контроль (тести закритої форми: тест-альтернатива, тест-відповідність); метод самоконтролю та самооцінки; оцінювання кейс-завдань.
Тема 1.	**Теоретико-методологічні засади прийняття управлінських рішень** Сутність і роль управлінських рішень у системі публічного управління. Функції, принципи, класифікація та життєвий цикл управлінських рішень.	2		7	
Тема 2.	**Концептуальні моделі та підходи до прийняття управлінських рішень** Раціональна, обмежено раціональна, інкрементальна, політична, системна та ситуаційна моделі. Порівняння моделей та особливості їх застосування у публічному секторі.	2	2	8	
Модуль 2. **Процес підготовки та прийняття управлінських рішень**					
Тема 3.	**Процес підготовки та прийняття управлінських рішень** Ідентифікація та структуризація проблеми, визначення цілей і критеріїв, формування альтернатив, вибір рішення, його реалізація та оцінювання результатів.	2	2	7	
Тема 4.	**Методи та інструменти аналізу управлінських проблем і альтернатив** Методи системного аналізу, SWOT-аналіз, аналіз зацікавлених сторін, експертне оцінювання, багатокритеріальний аналіз, аналіз витрат і вигод, сценарний підхід.	2	2	8	
Тема 5.	**Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику** Природа невизначеності, види управлінських ризиків, методи їх ідентифікації та оцінювання. Стратегії	2	2	7	

	прийняття рішень в умовах неповної інформації та ризику.				
Тема 6.	**Стратегічні та антикризові управлінські рішення у публічному секторі** Особливості стратегічного вибору, прогнозування та сценарного планування. Прийняття рішень в умовах криз, надзвичайних ситуацій, ресурсних обмежень і швидких суспільних змін.	2	2	8	
Тема 7.	**Доказове управління та цифрові технології у прийнятті управлінських рішень** Використання даних, доказів та інформаційно-аналітичних систем у публічному управлінні. Цифровізація процесів прийняття рішень, аналітика даних, візуалізація та сучасні цифрові інструменти підтримки управлінських рішень	2	2	7	
Тема 8.	**Ефективність, етичність та суспільна відповідальність управлінських рішень** Критерії ефективності та результативності управлінських рішень. Прозорість, підзвітність, доброчесність, етичні аспекти, участь громадян і зацікавлених сторін. Моніторинг та оцінювання результатів реалізації управлінських рішень.	2	2	8	
Модульна контрольна робота					
Всього:		**16**	**14**	**60**	
Форма контролю: залік					

Зміст самостійної роботи здобувача освіти з навчальної дисципліни «Концептуальні підходи до прийняття управлінських рішень» передбачає підготовку до аудиторних занять шляхом опанування матеріалів лекцій, чинних нормативно-правових актів, основної і додаткової літератури, наукових публікацій та офіційних інформаційних ресурсів; виконання практичних завдань і аналіз HR-кейсів публічної служби; підготовку аналітичних довідок, презентацій, доповідей, рефератів; аналіз конкурсних процедур, систем професійного навчання, оцінювання результативності, мотивації, етики та конфлікту інтересів; розроблення пропозицій щодо вдосконалення кадрових процесів; самостійне опрацювання окремих тем; підготовку до поточного, модульного та підсумкового контролю; участь у наукових конференціях, конкурсах студентських наукових робіт, підготовці тез і статей.

Зміст самостійної роботи здобувача освіти визначається робочою програмою навчальної дисципліни, методичними рекомендаціями, завданнями та рекомендаціями викладача.

Технічне обладнання та/або програмне забезпечення. В освітньому процесі використовуються навчальні аудиторії, бібліотека, мультимедійний проєктор та комп'ютер для проведення лекційних і практичних занять із презентаційним супроводом. Для виконання практичних і самостійних завдань необхідні комп'ютер або інший пристрій із доступом до

мережі Інтернет, веббраузер, офісне програмне забезпечення для роботи з текстами, таблицями та презентаціями, а також доступ до офіційних ресурсів Верховної Ради України, Кабінету Міністрів України, Міністерства цифрової трансформації України, Єдиного державного вебпорталу електронних послуг, Єдиного державного вебпорталу відкритих даних, електронних бібліотек, наукових баз даних, ресурсів OECD, UN DESA, World Bank та Європейської Комісії. За потреби використовуються інструменти візуалізації даних і генеративного штучного інтелекту з обов'язковою перевіркою результатів та дотриманням вимог захисту інформації.

Форми і методи контролю

Контроль успішності здобувачів освіти поділяється на поточний і підсумковий (семестровий). Поточний контроль здійснюється під час лекційних і практичних занять та спрямований на систематичну перевірку розуміння теоретичних засад цифрового розвитку, здатності аналізувати цифрові публічні сервіси й інструменти електронної демократії, працювати з даними, оцінювати технологічні, правові, етичні та безпекові ризики і розробляти обґрунтовані пропозиції щодо цифрової трансформації.

Форми участі студентів у навчальному процесі, які підлягають поточному контролю:

- виступ з основного питання та усна доповідь;
- доповнення, запитання та аргументована участь у навчальній дискусії;
- систематичність роботи на практичних заняттях;
- аналіз нормативно-правових актів, стратегічних документів, цифрових платформ і публічних сервісів;
- виконання кейс-завдань із цифрової трансформації та електронної демократії;
- робота з відкритими даними, підготовка аналітичних висновків і візуалізацій;
- моделювання електронних консультацій, е-петицій та інших форм цифрової участі;
- оцінювання алгоритмічних, кібербезпекових, етичних та правових ризиків цифрових рішень;
- підготовка аналітичних записок, презентацій і проєктних пропозицій;
- самостійне опрацювання тем.

Методи поточного контролю: усний контроль (опитування, бесіда, доповідь, повідомлення); письмовий контроль (аналітична записка, практичне завдання, короткий звіт); комбінований контроль; презентація самостійної роботи; спостереження; тестовий контроль; оцінювання кейсів, цифрового аудиту, роботи з даними, карт ризиків і проєктних пропозицій.

Система оцінювання навчальних досягнень здобувачів

Таблиця розподілу балів, які отримують здобувачі вищої освіти*

	Тема 1	**Тема 2**	**Тема 3**	**Тема 4**	**Тема 5**	**Тема 6**	**Тема 7**	**Тема 8**			**Модульна контрольна робота**	**залік**	**Загальна кількість балів**
Робота на семінарському та практичному занятті	3	3	3	3	3	3	3	3			20	40	100
Самостійна робота	2	2	2	2	2	2	2	2					

**Таблиця містить інформацію про максимальні бали за кожен вид навчальної роботи здобувача вищої освіти.*

Під час оцінювання засвоєння кожної теми за поточну навчальну діяльність здобувачу освіти виставляють оцінки з урахуванням затверджених критеріїв оцінювання для відповідної дисципліни. Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів освіти та розподіл балів, які вони отримують, регламентуються Положенням про оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти у ПрАТ «ВНЗ «МАУП».

Здобувачі мають право на зарахування результатів навчання, здобутих під час проходження масових відкритих онлайн-курсів (Coursera, Prometheus, EdEra тощо), тематика яких відповідає змісту дисципліни. Якщо за результатами поточного оцінювання здобувачу не вистачає балів до бажаної кількості, їх можна компенсувати за рахунок таких курсів.

За умови надання сертифіката про успішне завершення курсу здобувачу може бути нараховано до 20 додаткових балів до поточного рейтингу, але не більше, ніж необхідно для досягнення бажаного результату. Загальна сума балів за дисципліну не може перевищувати 100.

Перелік рекомендованих онлайн-курсів і точну кількість балів за кожен із них викладач оголошує в рамках кожної теми.

Модульний контроль. Контрольна робота з навчальної дисципліни «**Концептуальні підходи до прийняття управлінських рішень**» проводиться у письмовій формі у вигляді тестування за допомогою тестових завдань закритого типу, включаючи альтернативні завдання та завдання на встановлення відповідності, а також може містити практичні ситуаційні завдання.

Критерії оцінювання контрольної роботи з навчальної дисципліни «Концептуальні підходи до прийняття управлінських рішень»:

– оцінка «відмінно» (A) виставляється за правильне виконання 90–100 % завдань;
– оцінка «добре» (B, C) виставляється за правильне виконання 75–89 % завдань;
– оцінка «задовільно» (D, E) виставляється за правильне виконання 60–74 % завдань;
– оцінка «незадовільно» (FX) виставляється за виконання менше 60 % завдань;
– неявка на модульний контроль – 0 балів.

Рейтингові бали за модульну контрольну роботу: A – 18–20 балів; B – 16–17 балів; C – 14–15 балів; D – 12–13 балів; E – 10–11 балів; FX – менше 10 балів.

Підсумкове семестрове оцінювання. Підсумковий контроль проводиться у формі заліку. Підсумкова оцінка за дисципліну визначається за накопичувальною системою як сума балів за роботу на практичних заняттях, виконання самостійної роботи та модульну контрольну роботу. Максимальна кількість балів становить 100. Залік отримує здобувач, який набрав не менше 60 балів і виконав обов'язкові види навчальної роботи, передбачені робочою програмою дисципліни.

Оцінка самостійної роботи

Загальна кількість балів, отриманих студентом за виконання самостійної роботи, є складовою академічної успішності з дисципліни. Самостійна робота за кожною темою оцінюється в діапазоні від 0 до 2 балів відповідно до стандартизованих критеріїв.

Максимально можлива оцінка	Відмінно	Добре	Задовільно	Незадовільно
2	2	1,5	1	0

Критерії: повнота, правильність, самостійність, аргументованість, якість роботи з даними та цифровими джерелами, використання актуального законодавства і наукової

літератури, дотримання вимог захисту інформації, академічної доброчесності та своєчасність виконання.

Форми оцінювання включають: поточне оцінювання роботи на практичних заняттях; усні відповіді, доповіді та презентації; індивідуальні або групові проєкти; вирішення ситуаційних завдань; аналіз цифрових публічних сервісів, платформ е-демократії та нормативно-правових актів; роботу з відкритими даними; підготовку аналітичних записок; тестування; підготовку тез конференцій та інших публікацій; інші форми, що забезпечують засвоєння навчальної програми та розвиток практичних компетентностей.

Для оцінювання результатів навчання студента протягом семестру використовується 100-бальна національна та ECTS шкала оцінювання.

Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	Оцінка за національною шкалою для заліку
90–100	A	відмінно	зараховано
82–89	B	добре	зараховано
75–81	C	добре	зараховано
68–74	D	задовільно	зараховано
60–67	E	задовільно	зараховано
35–59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0–34	F	незадовільно з обов’язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов’язковим повторним вивченням дисципліни

Політика курсу

Для успішного засвоєння курсу здобувач освіти має регулярно відвідувати лекційні та практичні заняття; систематично й активно працювати під час аудиторних занять; своєчасно відпрацьовувати пропущені заняття або незадовільні результати; у повному обсязі та належної якості виконувати завдання викладача; опрацьовувати чинні нормативно-правові акти та рекомендовану літературу; дотримуватися норм професійної етики, академічної доброчесності, цифрової безпеки та правил відповідального використання цифрових технологій.

Курс передбачає неухильне дотримання принципів академічної доброчесності. Усі письмові роботи, аналітичні записки, звіти, презентації та проєктні пропозиції мають бути оригінальними, коректно посилатися на джерела та не містити плагіату, фабрикації або фальсифікації. Використання генеративного штучного інтелекту допускається як допоміжного інструменту за умови дотримання вимог викладача, перевірки фактів і джерел, декларування способу використання за потреби та особистої відповідальності здобувача за поданий результат. Забороняється передавати зовнішнім цифровим сервісам персональні дані, службову, конфіденційну або іншу захищену інформацію, якщо це суперечить законодавству чи правилам інформаційної безпеки.

Оцінювання здобувача освіти орієнтоване на активність на практичних заняттях, якість виконання завдань для самостійної роботи, здатність аналізувати цифрові сервіси та

інструменти е-демократії, працювати з відкритими даними, оцінювати правові, етичні та безпекові ризики, використовувати сучасні цифрові технології й формулювати аргументовані рекомендації щодо цифрового розвитку публічного сектору.

Орієнтовний перелік питань для семестрового комплексного контролю:

1. Місце рішення в системі управління.
2. Суб'єкт та об'єкт управлінського рішення (УР).
3. Функції рішення в методології та організації процесу управління: планування, організування, мотивування, контролювання.
4. Фактори які впливають на розробку управлінських рішень.
5. Форми управлінських рішень.
6. Основні етапи процесу прийняття управлінських рішень.
7. Цільова орієнтація УР. Цільові технології розробки управлінських рішень: ініціативно-цільові, програмно-цільові і регламентні. Процесорні технології.
8. Системний підхід у прийнятті управлінських рішень..
9 Компоненти «чорного ящика» системного підходу до прийняття рішень. Вимоги системного підходу до прийняття рішень.
10. Підготовка, розробки та реалізації УР.
11. Розробка системи оцінювання управлінського рішення. Аналіз та діагностика ситуації
12. Основні принципи раціональної організації процесу розробки управлінських рішень.
13. Застосування наукових підходів до підготовки, розробки та реалізації управлінських рішень.
14. Методологічні основи підготовки, розробки та реалізації УР. Роль економічних законів і наукових підходів у розробці,
прийнятті та реалізації управлінських рішень.
15 Заходи щодо підвищення якості ―входу‖ системи. Основні фактори підвищення якості процесу в системі.
16. Моделювання як метод вирішення складних проблем. Основні види моделей та їх характеристика.
17. Прогнозування як одна із складових процесу управління. Класифікація основних методів прогнозування.
18. Види середовища, в якому приймається управлінське рішення.
19. Концепція визначеності при розробці та реалізації управлінських рішень
20. Концепція ризику та концепція невизначеності.
21. Розробка рішень в умовах визначеності: оптимізаційний аналіз.
22. Характеристика функцій граничної доходності і граничних витрат при розробці управлінських рішень.
23. Невизначеність і ризик в системі процедур управлінських рішень.
24. Управлінські ризики при розробці управлінських рішень.
25. Аналіз послідовності рішення з використанням дерева рішень.
26. Страхування ризику.
27. Трансформація ризиків у невизначеність.
28. Основні підходи до прийняття рішень в умовах невизначеності.
29. Критерій рішення Вальда (максі-мін) для оцінки передбачуваних стратегій в умовах невизначеності.
30. Матриця ефективності управлінських рішень в умовах невизначеності.
31. Організаційні методи зменшення невизначеності.
32. Влив паніки на управлінські рішення.
33. Вимоги до оформлення рішень.
34. Класифікація документів по розробці і реалізації управлінських рішень
35. Основні вимоги до оформлення документації.
36. Оцінка документів оформлення рішень за критеріями якості.
37. Інформаційне забезпечення процесу реалізації рішень.
38.Класифікація інформації та вимоги до її якості.

39. Нові інформаційні технології та їх функції у процесі розробки УР.
40. Помилки керівника при прийнятті рішення: об'єктивні та суб'єктивні.
41.Професійна відповідальність керівників за управлінські рішення.
42. Сутність і види відповідальності керівників.
43. Соціальна та екологічна відповідальність керівника.
44.Основи професійної, економічної, юридичної, адміністративної, екологічної відповідальності керівників при розробці
управлінських рішень.
45.Реалізація і контроль виконання прийнятого рішення.
46. Методи реалізації УР.
47.Ухвалення рішення особою, що приймає рішення.
48. Розробка плану дій успішної реалізації управлінських рішень.
49. Контроль реалізації плану. Аналіз результатів розвитку ситуації після управлінських впливів.
50.Система контролю і мотивації реалізації управлінських рішень.
51. Вимоги до обліку рішень.
52. Основні ознаки класифікації контролю реалізації управлінських рішень.
53.Мотивування у підвищенні ефективності управлінських рішень. Функція мотивації реалізації управлінських рішень.
54. Управлінські рішення в органах місцевого самоврядування
55. Механізм прийняття рішень в публічному управлінні.
56. Обґрунтування прийняття ефективних рішень в умовах мінливого зовнішнього середовища.
57. Вплив особистості керівника на процес прийняття рішень
58. Якість та ефективність управлінських рішень в органах влади.
59. Якість і ефективність управлінських рішень в органах місцевого самоврядування.
60. Місце і роль людського фактору у процесі прийняття управлінських рішень.
61. Прогнозування у прийнятті управлінських рішень.
62. Керування процесом управління органах державного і місцевого самоврядування.
63.Принципи та методи оцінки ефективності управлінських рішень в публічному управлінні.
64.Система управління та використання інформаційних технологій в публічному управлінні. впливу.
66 .Моделювання прийняття рішень в публічному управлінні.
67.Державно – управлінське рішення.
68. Види державно – управлінських рішення.
69. Етапи виконання управлінських рішень.
70. Організація та контроль виконання управлінського рішення.
71. Реалізація прийнятих рішень.
72. Система «ключових показників ефективності» в процесі прийняття та реалізації рішень.
73. Забезпечення виконання прийнятих рішень.
74 Моделі процесу управління та діяльності для визначення напрямів удосконалення державно-управлінських рішень.
75. Державно-управлінські рішення та їх класифікація.

18. Шкала підсумкового оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	**Оцінка ECTS**	**Оцінка за національною шкалою для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики**	**Оцінка за національною шкалою для заліку**
90–100	A	відмінно	зараховано
82–89	B	добре	зараховано
75–81	C	добре	зараховано

68–74	D	задовільно	зараховано
60–67	E	задовільно	зараховано
35–59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано з можливістю повторного складання
0–34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни	не зараховано з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Рекомендовані джерела (література).

Основна література

1. Костенюк Н. Психологічні особливості прийняття управлінських рішень у сфері національної безпеки. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2023. № 30. С. 20–27. DOI: https://doi.org/10.35432/tisb302023294757.
2. Довженко В. А., Якобчук В. П., Симоненко Л. І. Особливості прийняття та ефективність владних управлінських рішень в умовах загрози національній безпеці. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2023. № 5. С. 1–16. DOI: https://doi.org/10.32702/2307-2105.2023.5.6.
3 Ляшевська О. І. Державне регулювання особливостей прийняття управлінських рішень в умовах воєнного стану ДСНС України. *Вісник Національного університету цивільного захисту України. Серія: Державне управління*. 2023. Вип. 2(19). DOI: https://doi.org/10.52363/2414-5866-2023-2-46.
4 Труш О. О., Василенко Д. В. Інформаційно-аналітична діяльність у системі публічного управління. *Центральноукраїнський вісник права та публічного управління*. 2023. № 4. DOI: https://doi.org/10.32782/cuj-2023-4-7.
5 Яценко В., Остапенко О., Костенюк Н. Публічна політика та управління: концептуальні засади прийняття управлінських рішень. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2024. № 31. С. 245–252. DOI: https://doi.org/10.35432/tisb312024315280.
6 Гасюк І. Л., Іваній О. М. Предмет, мета, завдання управлінського рішення в публічному управлінні. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Державне управління»*. 2024. № 7(25). С. 165–179. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-7(25)-165-179.
7 Гасюк І. Л., Іваній О. М. Зміст та сутність механізму прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. *Актуальні питання у сучасній науці. Серія «Державне управління»*. 2024. № 8(26). С. 289–302. DOI: https://doi.org/10.52058/2786-6300-2024-8(26)-289-302.
8 Воронов О., Остапенко О., Яценко В. Вплив штучного інтелекту на прийняття управлінських рішень у публічному управлінні. *Теоретичні та прикладні питання державотворення*. 2024. № 32. С. 177–187. DOI: https://doi.org/10.35432/tisb322024319732.
9 Василенко Д. В. Розвиток інформаційно-аналітичного забезпечення підтримки рішень органів публічного управління в умовах надзвичайних ситуацій. *Вісник Херсонського національного технічного університету*. 2024. № 4(91). С. 401–406. DOI: https://doi.org/10.35546/kntu2078-4481.2024.4.53.
10 Богуславська С. І., Черненко Р. М. Проблеми забезпечення ефективності прийняття управлінських рішень в органах публічної влади. *Публічне управління та соціальна робота*. 2025. № 1(5). С. 5–10. DOI: https://doi.org/10.32782/3041-1319/2025-1-1.

Додаткова література

1 Василенко Д. В. Підтримка прийняття рішень на основі інформаційно-аналітичного забезпечення у системі публічного управління. *Вісник Національного технічного університету*

«ХПІ». Серія: Актуальні проблеми розвитку українського суспільства. 2025. № 1. С. 41–44. DOI: https://doi.org/10.20998/2227-6890.2025.1.06.
2 Кузьменко Г. О. Моделі прийняття управлінських рішень у сфері освіти в умовах загроз національній безпеці. *Публічне управління та соціальна робота*. 2025. № 2(6). DOI: https://doi.org/10.32782/3041-1319/2025-2-2.
3 Goniukova L, Surzhyk M. Models and methods of public administrative decision-making. *Public Administration and Regional Development*. 2022;(18). doi:10.34132/pard2022.18.14.
4 Cantarelli P, et al. Information use in public administration and policy decision-making: A research synthesis. *Public Administration Review*. 2023;83(6):1667-1686. doi:10.1111/puar.13735.
5 OECD. *OECD Public Governance Reviews: Czech Republic: Towards a More Modern and Effective Public Administration*. Paris: OECD Publishing; 2023. doi:10.1787/41fd9e5c-en.
6 OECD. *Improving decision making and policy development in Portugal: The role of PlanAPP*. OECD Public Governance Policy Papers. No. 39. Paris: OECD Publishing; 2023. doi:10.1787/3cb500e0-en.
7 OECD. *Improving decision making through policy evaluation in Belgium*. OECD Public Governance Policy Papers. No. 31. Paris: OECD Publishing; 2023. doi:10.1787/08f7aef5-en.
8 Roehl UBU. Automated decision-making and good administration: Views from inside the government machinery. *Government Information Quarterly*. 2023;40(4):101864. doi:10.1016/j.giq.2023.101864.
9 Roehl UBU, Hansen MB. Automated, administrative decision-making and good governance: Synergies, trade-offs, and limits. *Public Administration Review*. 2024;84(6):1184-1199. doi:10.1111/puar.13799.