

МІНІСТЕРСТВО ВНУТРІШНІХ СПРАВ УКРАЇНИ
НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ ВНУТРІШНІХ СПРАВ
Навчально-науковий інститут права та психології
Кафедра адміністративно-правових дисциплін

ЗАТВЕРДЖУЮ

Проректор НАВС полковник поліції

Сергій Чернявський

_____._____2025

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ТЕХНОЛОГІЇ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»

Статус дисципліни	обов'язкова
Рівень вищої освіти	другий (магістерський)
Ступінь вищої освіти	магістр
Галузь знань	28 «Публічне управління та адміністрування»
Спеціальність	281 «Публічне управління та адміністрування»
Освітня програма	освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування»
Форми здобуття вищої освіти	заочна
Мова викладання	українська мова
Форма підсумкового контролю	екзамен



Київ – 2025

Розробник:

Валерія ЦУБЕНКО – доктор історичних наук, професор, доцент кафедри адміністративно-правових дисциплін Навчально-наукового інституту права та психології НАВС.

Робочу програму схвалено на засіданні кафедри адміністративно-правових дисциплін, протокол від 04 вересня 2025 року № 1

Завідувач кафедри
адміністративно-правових дисциплін

Оксана СТРЕЛЬЧЕНКО

Схвалено науково-методичною радою НАВС
протокол від _____ 202_ року № ____.

Голова науково-методичної ради

Сергій ЧЕРНЯВСЬКИЙ

Результати перегляду робочої програми навчальної дисципліни

Робоча програма переглянута на 20__/20__ н.р. без змін; зі змінами (Додаток ____).
(потрібне підкреслити)

протокол засідання кафедри
від _____. ____ 202_ № ____

Завідувач кафедри Оксана СТРЕЛЬЧЕНКО

протокол науково-методичної ради
від _____. ____ 202_ № ____

Голова НМР Сергій ЧЕРНЯВСЬКИЙ

Робоча програма переглянута на 20__/20__ н.р. без змін; зі змінами (Додаток ____).
(потрібне підкреслити)

протокол засідання кафедри
від _____. ____ 202_ № ____

Завідувач кафедри Оксана СТРЕЛЬЧЕНКО

протокол науково-методичної ради
від _____. ____ 202_ № ____

Голова НМР Сергій ЧЕРНЯВСЬКИЙ

Робоча програма переглянута на 20__/20__ н.р. без змін; зі змінами (Додаток ____).
(потрібне підкреслити)

протокол засідання кафедри
від _____. ____ 202_ № ____

Завідувач кафедри Оксана СТРЕЛЬЧЕНКО

протокол науково-методичної ради
від _____. ____ 202_ № ____

Голова НМР Сергій ЧЕРНЯВСЬКИЙ

Робоча програма переглянута на 20__/20__ н.р. без змін; зі змінами (Додаток ____).
(потрібне підкреслити)

протокол засідання кафедри
від _____. ____ 202_ № ____

Завідувач кафедри Оксана СТРЕЛЬЧЕНКО

протокол науково-методичної ради
від _____. ____ 202_ № ____

Голова НМР Сергій ЧЕРНЯВСЬКИЙ

1. Загальні відомості про навчальну дисципліну

Програму навчальної дисципліни «Технології прийняття управлінських рішень» розроблено відповідно до освітньо-професійної програми підготовки здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування».

Предметом вивчення навчальної дисципліни є теоретичні основи сукупності знань та вмінь, що формують профіль управлінця, оскільки прийняття управлінських рішень є концентрованим вираженням управлінської діяльності. Оволодіння матеріалом дисципліни дає можливість здобувачам вищої освіти сформувати в них відповідні знання, вміння та навички для розробки і прийняття ефективних управлінських рішень, для оцінювання якості прийнятих управлінських рішень, для пошуку найкращих варіантів їх реалізації.

Мета й завдання навчальної дисципліни.

Мета навчальної дисципліни «Технології прийняття управлінських рішень» – формування у здобувачів вищої освіти навичок використання сучасних, вживаних в практичній діяльності методів розробки та прийняття різного роду управлінських рішень, а також уміння самостійно створювати і адаптувати подібні методи до конкретних умов, оволодіння сучасними технологіями прийняття управлінських рішень.

Основні завдання навчальної дисципліни формуються на основі структурування мети і включають питання:

- формування уявлення про теоретичні основи технології прийняття управлінських рішень, тенденції та перспективи розвитку теорії та інструментарію підтримки прийняття рішень;
- ознайомлення з теоретичними знаннями та практичними навичками розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень як основного елемента професійної діяльності державного службовця, ефективного менеджера;
- вироблення вміння ідентифікації та класифікації проблем організації;
- набуття навичок вибору найбільш раціональних методологічних та організаційних схем, розробки прийняття і реалізації рішень, вміння аналізу альтернатив дій;
- вивчення моделей, методів, алгоритмів та детермінантів (фактори) прийняття управлінських рішень;
- вміння визначати вплив зовнішнього середовища на реалізацію пошуку альтернативних рішень;
- вміння застосовувати критерії розробки і вибору рішень в умовах невизначеності та ризику;
- вміння обґрунтовувати ефективність управлінських рішень;
- опанування інноваційних підходів прийняття нестандартних (унікальних) управлінських рішень.

Пререквізити. Навчальна дисципліна «Технології прийняття управлінських рішень» пов'язана та базується на теоретичних положеннях навчальних дисциплін «Управлінський контроль в публічній сфері», «Політологія», «Соціологія», «Основи економічної теорії», «Адміністративне право», «Публічна служба».

Постреквізити: «Регіональне публічне управління та самоврядування».

Компетентності відповідно до освітньої програми ступеня вищої освіти магістр.

Програмні компетентності (інтегральні, загальні та фахові) сформовані відповідно до освітньо-професійної програми підготовки здобувачів вищої освіти магістр.

Інтегральна компетентність: Здатність розв'язувати складні завдання і проблеми у сфері публічного управління та адміністрування та/або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій та характеризується невизначеністю умов і вимог.

Загальна компетентність здобувачів вищої освіти у процесі вивчення навчальної дисципліни охоплює:

ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

ЗК02. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо.

ЗК04. Здатність удосконалювати й розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні.

ЗК07. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

ЗК08. Формування «soft skills»:

– індивідуальних: властивість приймати рішення та вирішувати проблеми; позитивне мислення та оптимізм;

– комунікативних: креативність; логіка; зрозуміло формувати думки; відповідати аргументовано, зрозуміло, вчасно і ввічливо;

– управлінських: уміння вирішувати проблемні ситуації.

Спеціальні (фахові) компетентності:

ФК02. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.

ФК08. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.

Фахові компетентності:

ФК1. Здатність застосовувати принципи верховенства права для розв'язання складних задач і проблем, у тому числі, у ситуаціях правової невизначеності.

ФК6. Здатність обґрунтовувати та мотивувати правові рішення, давати розгорнуту юридичну аргументацію.

ФК9. Здатність застосовувати міждисциплінарний підхід в оцінці правових явищ та правозастосовній діяльності.

ФК10. Здатність ухвалювати рішення у ситуаціях, що вимагають системного, логічного та функціонального тлумачення норм права, а також розуміння особливостей практики їх застосування.

Програмні результати навчання:

ПРН08. 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.

ПРН10. Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності.

ПРН11. Розробляти обґрунтовані управлінські рішення з урахуванням питань європейської та євроатлантичної інтеграції, враховувати цілі, наявні законодавчі, часові та ресурсні обмеження, оцінювати політичні, соціальні, економічні та екологічні наслідки варіантів рішень.

Знання, уміння, навички.

Згідно з вимогами освітньо-професійної програми здобувачі повинні знати:

- сутність та технологію прийняття управлінських рішень, класифікацію управлінських рішень, параметри і умови забезпечення якості управлінських рішень;
- методи пошуку, прийняття та обґрунтування управлінських рішень в управлінській діяльності, прогнозування їхніх наслідків та оцінювання ефективності;
- моделі, методи та критерії прийняття управлінських рішень як в умовах визначеності, так і в умовах невизначеності, ризиків та конфліктів;
- економічні закони, наукові підходи, що впливають на ефективність прийняття управлінських рішень; етапи процесу прийняття рішень.

у науково-дослідній діяльності:

- готовність застосовувати сучасні методи дослідження і критерії оцінки ефективності реалізації управлінських рішень;

- здатність поставити завдання та організувати наукові дослідження з визначення та розв’язання проблем шляхом правильної розробки та ефективного прийняття управлінських рішень
- базові поняття та категорії навчальної дисципліни;
- фактори, принципи розробки та ефективного прийняття управлінських рішень в публічній сфері;
- види розробки та ефективного прийняття управлінських рішень;
- фактори формування розробки та ефективного прийняття управлінських рішень;
- здатність поставити завдання та організувати наукові дослідження з визначення та розв’язання проблем у сфері розробки та ефективного прийняття управлінських рішень

в організаційно-управлінській діяльності:

- застосовувати інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття рішення;
- використовувати основні етапи розробки управлінських рішень;
- формалізувати практичні задачі відповідно до методів теорії прийняття рішень;
- формулювати варіанти вибору (альтернатив) для забезпечення прийняття ефективного та адекватного 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;
- здатність та готовність до врахування положень законодавчих та нормативно-правових актів з організації розробки та прийняття управлінських рішень;
- критично осмислювати проблемні питання прийняття управлінських рішень у публічній сфері;
- усвідомлювати систему динамічного стратегічного менеджменту та основні напрями прийняття управлінських рішень;
- аналізувати розвиток управлінських процесів у публічній сфері, ідентифікувати проблеми та обґрунтовувати необхідність їх вирішення, добирати для цього необхідну та релевантну кількісну і якісну інформацію, робити обґрунтовані та неупереджені висновки.

у педагогічній діяльності:

- розробка методичного забезпечення і проведення навчання та перевірки знань з питань розробки та прийняття управлінських рішень.

у консультаційній діяльності:

- надання допомоги та консультації працівникам з практичних питань організації розробки та прийняття управлінських рішень.
- здійснювати аналіз моделей формування розробки та прийняття управлінських рішень

навчитися:

- аналізувати нормативно-правові акти та нормативні документи у сфері публічного управління та адміністрування;
- формулювати варіанти вибору (альтернатив) прийняття ефективного рішення в органах державної влади;
- відшукувати необхідну інформацію у спеціальній літературі, базах даних, інших джерелах інформації, аналізувати та об'єктивно оцінювати інформацію.

2. Структура навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, ступінь вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни
		заочна форма здобуття вищої освіти
Кількість кредитів ECTS – 3 Кількість розділів – 1 Загальна кількість годин – 90	Галузь знань «Публічне управління та адміністрування» (28) Спеціальність: «Публічне управління та адміністрування» (281) Ступінь вищої освіти: магістр	Нормативна
		Рік підготовки:
		2-й
		Семестр
		3-й
		Лекції
		6 год.
		Семінарські
		8 год.
		Практичні
		0 год.
		Самостійна робота
		76 год.
		Вид контролю:
		екзамен

3. Тематичний план

(заочна форма, за кошти фізичних та/або юридичних осіб)

№ з/п	Назва теми	Всього годин	3 них				
			Всього годин з викладачем	3 них			Самостійна робота
				Лекцій	Семінарських	Практичних	
1.	Тема 1. Сутність та класифікація управлінських рішень.	25	4	2	2	–	21
2	Тема 2. Особливості прийняття та реалізації управлінських рішень у системі публічного управління.	40	6	2	4	–	34
3	Тема 3. Сучасні методи прийняття управлінських рішень. Відповідальність за прийняття управлінських рішень.	25	4	2	2	–	21
Всього за розділом		90	14	6	8	–	76
Підсумковий контроль: екзамен							

4. Плани навчальних занять за видами

Тема 1. Сутність та класифікація управлінських рішень.

Лекція – 2 год.

Семінарське заняття – 2 год.

Питання лекційного заняття.

1. Визначення поняття «управлінські рішення». Співвідношення понять «управлінські рішення», «рішення», «державно-управлінські рішення», «процесуальні рішення».
2. Сутність процесу прийняття рішення. Класифікація управлінських рішень.
3. Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень.
4. Ефективність управлінських рішень.

План вивчення теми семінарського заняття:

1. Управлінське рішення, як результат творчого цілеспрямованого аналізу проблемної ситуації, вибору шляхів, методів і засобів її вирішення у відповідності з ціллю системи менеджменту.

2. Основні причини виникнення проблем.
3. Процес управління і формування управлінських рішень.
4. Вимоги до якості управлінських рішень.
5. Система характеристик якості прийнятих управлінських рішень.
6. Класифікація управлінських рішень.
7. Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень.
8. Ефективність управлінських рішень та її складові.
9. Правова ефективність управлінського рішення.
10. Основні ознаки управлінського рішення: цілі, наслідки, поділ праці, професіоналізм.

Тема 2. Особливості прийняття управлінських рішень у системі управління.

Лекція – 2 год.

Семінарське заняття – 4 год.

Питання лекційного заняття.

1. Планування та прогнозування як основа прийняття управлінських рішень: поняття, принципи, види, методи.
2. Послідовність і методи прийняття управлінських рішень.
3. Фактори впливу та обмеження щодо прийняття управлінських рішень.

План вивчення теми семінарського заняття:

- 2 год.

1. Директивне, індикативне та стратегічне планування.
2. Стохастичні моделі обґрунтування управлінських рішень.
3. Прогнозування як елемент стратегічного планування.
4. Методи прогнозування та ситуаційного аналізу.
5. Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності.

- 2 год.

6. Загальнонаукові методи дослідження і спеціальні методи розробки управлінських рішень.
7. Причини використання моделей для прийняття управлінських рішень.
8. Особистісні риси поведінки людини, що впливають на процес прийняття рішень.
10. Вплив індивідуальних якостей на процеси прийняття рішень.

Тема 3. Сучасні методи прийняття управлінських рішень. Відповідальність за прийняття управлінських рішень

Лекція – 2 год.

Семінарське заняття – 2 год.

Питання лекційного заняття.

1. Сучасні методи прийняття управлінських рішень та їх особливості (модель теорії ігор; модель теорії черг; модель лінійного програмування; модель управління запасами; імітаційне моделювання).

2. Структура соціальної відповідальності керівника. Види відповідальності управлінця.

3. Помилки керівника при прийнятті рішення. Суб'єктивні та об'єктивні помилки.

План вивчення теми семінарського заняття:

1. Основні концептуальні моделі прийняття управлінських рішень в організації.

2. Моделі теорії ігор.

3. Моделі теорії черг.

4. Моделі управління запасами.

5. Моделі лінійного програмування.

6. Імітаційне моделювання.

7. Структура соціальної відповідальності керівника.

8. Компетенції керівника як основа його лідерських позицій.

9. Види відповідальності управлінця.

5. Завдання для самостійної роботи

5.1. Практикум

Доповіді

Тема 1.

1. Поняття і природа управлінського рішення.

2. Принципи, що впливають на розробку і реалізацію прийнятих управлінських рішень.

3. Наукові підходи до визначення поняття «управлінське рішення» та характеристика особливостей процесу їх розробки, прийняття, реалізації та впровадження.

4. Етапи управління в публічному адмініструванні.

5. Процес управління і формування рішення.

6. Аспекти прийняття управлінського рішення.

7. Класифікація рішень.

8. Організація як управлінська функція при прийнятті управлінських рішень.

9. Сітьові моделі у стохастичній формі.

10. Вимоги до якості управлінських рішень.

11. Ідентифікація проблеми.

12. Ретроактивність державно-управлінських рішень: європейський досвід застосування в інтересах громадян.

13. Підготовка та прийняття управлінських рішень у взаємодії з інститутами громадянського суспільства в Україні за допомогою електронної демократії.

14. Показник ентропії.
15. Вибір пріоритетів при розробці та прийнятті управлінських рішень.
16. Цифрові інструменти стратегічного управління.

Тема 2.

1. Планування при прийнятті управлінських рішень.
2. Відмова від прийняття управлінського рішення.
3. Етичні аспекти прийняття управлінських рішень.
4. Управління і соціальне прогнозування.
5. Методи прогнозування управлінських рішень.
6. Методологія ухвалення управлінського рішення.
7. Мотивація при прийнятті управлінських рішень.
8. Система характеристик якості прийнятих управлінських рішень.
9. Процес ухвалення рішення і його структура.
10. Склад і послідовність етапів процесу прийняття управлінських рішень. Аналіз ситуації.
11. Організація і контроль виконання рішень.
12. Методи моделювання і оптимізації рішень.
13. Методи соціально-психологічного обґрунтування управлінських рішень.
14. Методів прийняття групових управлінських рішень.

Тема 3.

1. Моделі теорії ігор.
2. Моделі теорії черг.
3. Моделі управління запасами.
4. Моделі лінійного програмування.
5. Організація і контроль виконання рішень.
6. Процедури стадії реалізації управлінського рішення.
7. Задачі організаційного механізму реалізації управлінських рішень.
8. Управлінські рішення і відповідальність.
9. Помилки керівника при прийнятті рішення.
10. Суб'єктивні та об'єктивні помилки.
11. Модель мислення людини, що приймає рішення, та фактори впливу на неї.
12. Рефлексія та прийняття рішень.
13. Професійна культура та морально-етичні норми керівника у виробленні, прийнятті та реалізації управлінських рішень.
14. Поняття і класифікація ризиків.
15. Основні напрямки діяльності в управлінні ризиками.
16. Система управління ризиками.
17. Вплив паніки на управлінські рішення.
18. Самосвідомість та воля: вплив на прийняття управлінських рішень.
19. Відповідальність за прийняття управлінських рішень.
20. Емоційне лідерство керівника.

5.2. Орієнтовний перелік тем для підготовки презентації

1. Поняття і сутність управлінського рішення.
2. Інформаційно-аналітичне забезпечення прийняття рішень.
3. Передумови забезпечення громадської участі у вирішенні завдань розвитку території.
5. Технології залучення громадян до прийняття управлінських рішень.
6. Використання інтернет-технологій у забезпеченні громадської участі щодо прийняття рішень.
7. Технологічні особливості рішення задач і проблем в управлінні.
8. Особливості розробки і прийняття стратегічного рішення.
9. Умови прийняття управлінських рішень.
10. Ухвалення управлінського рішення керівником організації.
11. Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень на місцевому рівні.
12. Методи в технології прийняття управлінських рішень.
12. Складові системи якості управлінських рішень.
13. Типи управлінських рішень.
14. Суб'єкти підготовки рішень.
15. Людина в системі прийняття рішень.
16. Лідерство як чинник ефективного керівництва.

Презентація готується з використанням програмного продукту Microsoft PowerPoint і не повинна перевищувати 20 слайдів, але краще вкласти матеріал у 15-17 слайдах. Тіло слайдів презентації бажано обрати одне для всієї презентації. Можна скористатися шаблонами. В одному слайді доцільно вміщувати не більше, ніж 10 рядків тексту.

Структура виступу:

- тема доповіді, а також ПБ, курс, спеціальність і форма навчання доповідача (1 слайд);
- актуальність обраної проблеми дослідження (1 слайд);
- основна візуальна інформація за темою, яка доповнюватиме (але не повністю дублюватиме!) виступ доповідача (12-14 слайдів);
- бібліографічний список основних використаних джерел (1-2 слайди).

Кожен слайд має бути викладений чітко, лаконічно і не містити неоднозначних формулювань.

6. Індивідуальні завдання

Індивідуальні завдання з навчальної дисципліни не передбачено.

7. Методи навчання

Методи навчання: словесні, наочні, практичні, інноваційні;

Методи контролю – усне та письмове опитування, складання заліку.

– **Словесні**

Лекція служить для пояснення теми; її типовими ознаками, є тривалість запису плану та рекомендованої літератури, введення та характеристика

нових понять, розкриття та деталізація матеріалу, завершальні висновки викладача, відповіді на запитання.

Розповідь-пояснення використовується під час навчання слухачів протягом лекції. За метою виділяються такі види розповіді: розповідь-вступ, розповідь-повість, розповідь-висновок. Ефективність зазначеного методу залежить головним чином від уміння викладача розповідати, дохідливості та доступності інформації, від поєднання його з іншими методами навчання.

Бесіда – це діалог між викладачем та слухачем, який дає можливість за допомогою цілеспрямованих і вміло сформульованих питань спрямувати слухачів на активізацію отриманих знань. Саме з допомогою їх викладач активізує діяльність слухачів, ставлячи їм запитання для розмірковування, розв'язання проблемної ситуації.

– **Наочні методи**

Ілюстрація – допоміжний метод при словесному методі, її значення полягає в яскравішому викладенні та показі власної думки.

– **Практичні методи**

Практичні роботи. Як метод навчання вони спрямовані на формування вмінь і навичок, необхідних для закріплення теоретичних знань і самоосвіти. Виконання таких робіт допомагає конкретизації знань, розвиває вміння спостерігати і пояснювати сутність явищ.

– **Інноваційні методи**

Контекстне навчання. Ґрунтується на інтеграції різних видів діяльності здобувачів вищої освіти: навчальної, наукової, практичної.

Імітаційне навчання. Його основою є імітаційно-ігрове моделювання в умовах навчання процесів, що відбуваються в реальній системі.

Проблемне навчання. Здійснюється на основі ініціювання самостійного пошуку здобувачем вищої освіти знань через проблематизацію (викладачем) навчального матеріалу.

Дистанційне навчання. Різновид (досить самостійний) заочного навчання, з опертям на використання новітніх інформаційно-комунікаційних технологій і засобів (здійснюється за допомогою інформаційно-комунікаційних платформ MOODLE, Classroom).

8. Форми та методи контролю, критерії оцінювання результатів навчання

Методи контролю – усне та письмове опитування, практична перевірка виконаних завдань, тестовий та рейтинговий контроль. Контроль успішності здобувачів вищої освіти з кожної навчальної дисципліни поділяється на поточний і підсумковий контроль.

Для ефективної перевірки рівня засвоєння здобувачами знань, умінь і навичок з навчальної дисципліни використовують різні методи і форми контролю: 1) метод усного контролю; 2) метод письмового контролю; 3) метод тестового контролю; 4) метод програмованого контролю.

Поточний контроль успішності здобувачів вищої освіти – це систематична перевірка знань здобувачів, яка проводиться викладачем на

поточних заняттях відповідно до розкладу та відповідно до програми, робочої програми, силабусу.

Поточний контроль здійснюється на кожному практичному занятті відповідно до конкретних цілей теми з метою перевірити ступінь та якість засвоєння матеріалу, що вивчається. В процесі поточного контролю оцінюється самостійна робота здобувача щодо повноти виконання завдань, рівня засвоєння навчальних матеріалів, оволодіння практичними навичками аналітичної, дослідницької роботи та ін.

Поточний контроль – усний (у вигляді індивідуального або групового опитування, аналізу ділових ситуацій, ділових ігор) або письмовий (у вигляді контрольної роботи, тестів). Форми поточного контролю з кожної теми визначає викладач.

Контрольне оцінювання може проводитись в усній формі, у формі письмової контрольної роботи та/або тестування (комп'ютерного, письмового).

Контроль самостійної роботи здійснюють шляхом перевірки виконаних завдань на практичних, семінарських заняттях, написання рефератів, есе тощо.

Підсумковий контроль – контроль навчальних досягнень здобувачів з метою оцінки якості освоєння ними програми навчальної дисципліни, що проводиться в період проміжної атестації у формі екзамену. Мета підсумкового контролю – виявити засвоєння навчальної дисципліни в цілому, розуміння навчального матеріалу, взаємозв'язок змісту навчального матеріалу, логіку його засвоєння тощо.

Підсумковий контроль проводиться у формі екзамену після закінчення вивчення навчальної дисципліни. Структура білета передбачає три теоретичних питання.

Критерії оцінювання результатів навчання

Загальні критерії оцінювання (*Положення про внутрішню систему забезпечення якості освітньої діяльності в Національній академії внутрішніх справ URL: <https://okop.naiau.kiev.ua/assets/files/example3/quality.pdf>*)

Високий (творчий) рівень – оцінка 5 (90...100). Здобувач вищої освіти систематично за поточним й за підсумковим контролюми:

- виявив глибокі знання навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації, вміння аналізувати явища, які вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку,

- чітко, лаконічно, логічно послідовно дав відповіді на поставлені питання, вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач та аналізувати достовірність одержаних результатів, допускаючи деякі неточності.

Достатній

конструктивно-варіативний рівень – оцінка 4 (85...89). Здобувач вищої освіти за поточним й підсумковим контролюми:

- виявив міцні знання навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації,
- аргументовано дав відповіді на поставлені питання,
- виявив вміння застосовувати теоретичні положення під час розв’язання практичних задач, допускаючи неточності і несуттєві помилки.

конструктивний рівень – оцінка 4 (75...84).

- виявив достатні знання навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації, дав відповіді на поставлені питання, які, однак, містять певні (неістотні) неточності, достатні вміння застосовувати теоретичні положення під час розв’язання практичних задач

Середній

репродуктивний – оцінка 3 (66...74 балів). Здобувач вищої освіти за поточним й підсумковим контролюми:

- виявив посередні знання значної частини навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації,
- дав мало аргументовані відповіді на поставлені питання, які містять істотні неточності, слабкі вміння застосовувати теоретичні положення при розв’язуванні практичних задач.

достатній (репродуктивний) – оцінка 3 (60...65 балів).

- виявив слабкі знання навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації,
- дав неточні або мало аргументовані відповіді на поставлені питання, з порушенням послідовності викладення, слабкі вміння застосовувати теоретичні положення під час розв’язання практичних задач, допускаючи суттєві помилки.

Низький (рецептивно-продуктивний) – оцінка 2 (35...59). Здобувач вищої освіти:

- виконав значну частину видів навчальної роботи,
- за поточним й підсумковим контролюми виявив незнання значної частини навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації,
- допустив істотні помилки у відповідях на поставлені питання, виявив невміння застосовувати теоретичні положення під час розв’язання практичних задач (здобувач вищої освіти має право на повторний підсумковий контроль).

(непродуктивний) – оцінка 2 (1...34).

- виявив незнання значної частини навчального матеріалу за змістом навчальної дисципліни, що міститься у рекомендованих джерелах інформації,
- допустив істотні помилки у відповідях на поставлені питання, виявив невміння орієнтуватися під час розв’язання практичних задач,

незнання основних фундаментальних положень (здобувач вищої освіти обов'язково повинен повторно вивчити навчальну дисципліну).

Контроль індивідуальних завдань оцінюється шляхом перевірки прийняття тез до друку на конференцію за результатами власних досліджень.

Контроль самотійної роботи здійснюють шляхом перевірки виконаних завдань на практичних, семінарських заняттях. Підсумковий семестровий контроль проводиться у формі заліку (диференційованого заліку). Підсумкова кількість балів з навчальної дисципліни виставляється за сумарною кількістю набраних балів, отриманих в результаті поточного (тематичного) та підсумкового контролів.

Вивчення навчальної дисципліни спрямовано на комплексну підготовку висококваліфікованих та конкурентоспроможних фахівців у галузі правоохоронної діяльності. Метою навчання є не тільки отримання теоретичної інформації, але й підготовка до розв'язування складних професійних задач у процесі навчання, формування професійного світогляду.

Основні критерії рівня компетентності здобувача вищої освіти:

- виконання всіх видів навчальної роботи, передбачених робочою програмою навчальної дисципліни;
- вміння здійснювати причинно-наслідкові зв'язки за темами навчальної дисципліни;
- вміння опрацьовувати основні та додаткові рекомендовані нормативні та доктринальні джерела;
- вміння здійснювати взаємозв'язки між явищами;
- вміння чітко, лаконічно і послідовно відповідати на поставлені питання;
- вміння застосовувати теоретичні положення під час розв'язання практичних задач.

Оцінювання рівня теоретичних знань

Відповідь з теорії може складатися:

- 1) з викладу теоретичного матеріалу;
- 2) формування правил, законів, закономірностей;
- 3) із завдань на вибір правильної відповіді

При оцінюванні відповідей з теорії враховується:

- 1) обсяг відтвореної інформації та її співвідношення до обсягу повної інформації з даного питання;
- 2) обсяг додаткової інформації, здобутої здобувачем вищої освіти, та доцільність її використання;
- 3) частота допомоги викладача;
- 4) кількість помилок (помилочок, неточностей) у відповіді;
- 5) логічний зв'язок відтвореної інформації.

Оцінювання рівня вмінь використовувати знання при розв'язанні практичних задач

У процесі оцінювання задача розбивається на окремі логічні кроки та операції; кожному з яких залежно від їх складності та значущості дається певна кількість балів або їх частина.

При оцінюванні вмінь та знань здобувача треба користуватися такими критеріями та характеристиками рівнів.

Середній рівень (оцінка-3) передбачає вміння розв'язувати задачі репродуктивного характеру, тобто за готовою логічною схемою знайти вірне рішення.

Достатній рівень (оцінка-4) передбачає розв'язування задач на 4-6 логічних кроків репродуктивного характеру, розв'язання яких потребує практичного застосування набутих знань з обґрунтуванням процесу міркувань без допомоги викладача.

Високий рівень (оцінка-5) передбачає розв'язання стандартних задач оригінальним способом або самостійне розв'язання нестандартних задач на 4 та більше кроків.

Оцінювання рівня володіння практичними вміннями та навичками

Оцінювання рівня володіння здобувачами практичними уміннями та навичками здійснюється під час підготовки до семінарських занять та при виконанні практичних (в тому числі і домашніх) завдань.

Частину практичних робіт викладач може використовувати для створення проблемних ситуацій, мотивації діяльності здобувачів вищої освіти під час вивчення нового матеріалу або їх тренування.

Частина семінарських робіт може виконуватись після вивчення відповідного теоретичного матеріалу на етапі узагальнення знань та вмінь. У таких випадках робота обов'язково оцінюється. Під час перевірки і оцінки практичних робіт необхідно звернути увагу на такі показники: творчість; використання наукових термінів; повнота і правильність відповіді; логічність побудови відповіді; повнота і глибина висновку до роботи; самостійність і охайність виконання роботи; застосування окремих джерел інформації, рівень володіння прийомами навчальної роботи.

Для оцінювання різних рівнів пізнавальної діяльності викладач може поставити додаткові вимоги до виконання робіт.

Оцінювання рівня творчих завдань

До творчих завдань належать: реферати, презентації, успішна участь в олімпіадах, конкурсах, тощо.

Ця діяльність здобувача має враховуватись та оцінюватись при виставленні семестрових оцінок.

Фіксація результатів компетентності здобувача

Для занесення результатів компетентності здобувача у відомість обліку успішності, залікову книжку здобувача використовується таблиця співвідношення між рейтингом здобувача та ECTS оцінками.

Розподіл балів, що присвоюються здобувачеві

Аудиторна робота (поточне накопичення балів)	Підсумковий контроль	Підсумкова кількість
---	-----------------------------	-----------------------------

					балів
<i>max 60 %</i>				<i>max 40 %</i>	<i>max 100 %</i>
Тема 1	Тема 2	Тема 3	Самостійна робота	Екзамен	
10	10	10	30	40	100

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Оцінка в балах	Оцінка за національною шкалою	Оцінка за шкалою ECTS	
		Оцінка	Пояснення
90-100	зараховано	A	відмінне виконання
85-89	зараховано	B	вище середнього рівня
75-84		C	загалом хороша робота
66-74		D	непогано
60-65	незараховано	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
35-59		Fx	необхідне перескладання
1-34		F	необхідне повторне вивчення курсу

9. Інструменти, обладнання та програмне забезпечення, використання яких передбачає дисципліна та з урахуванням дистанційного навчання

- пакет програмних продуктів Microsoft Office, а саме: Microsoft Word, Microsoft Excel, Microsoft PowerPoint та ін.;
- мультимедійний проєктор, комп'ютер /ноутбук/планшет, інтерактивні дошки.

Для забезпечення можливості організації дистанційного навчання може використовуватися платформа Zoom, середовище Classroom, MOODLE «Мудл», Соціальні мережі та Telegram.

10. Перелік питань/завдань для підсумкового контролю з навчальної дисципліни

Правила оформлення реферату:

1. Текст набирається на комп'ютері (Times New Roman 14, полуторний інтервал) або (у крайньому випадку) пишеться розбірливим почерком.
2. Обсяг роботи – 15000-25000 знаків (без пробілів) або 15-20 сторінок.
3. На першому аркуші обов'язково вказати назву реферату, прізвище, ім'я й групу автора. На другому – план. На третьому – починається текст. На останньому необхідно привести список використаної літератури, посилання на веб-сайти й інші джерела інформації (література – за абеткою, Інтернет джерела – наприкінці).

Процедура оцінювання реферату спирається на десять показників. Кожний показник оцінюється за шкалою від 1 до 10. Максимальний бал,

таким чином, становить 100. Це дозволяє перерахувати бали у 5-бальну систему оцінок.

Критерії оцінювання рефератів:

- Структурованість роботи (наявність чіткого плану) і валідність (відповідність структури змісту теми)
- Чітке визначення актуальності, цілі, проблеми, що освітлюються у рефераті
- Змістовність (широта і повнота висвітлення теми)
- Коректне оформлення цитування
- Бібліографія роботи (кількість і якість, новизна використаних джерел)
- Наявність емпіричної частини
- Наявність схем, таблиць, діаграм, моделей та вміння їх інтерпретувати й аналізувати
- Вміння стисло, логічно і повно доповісти про результати дослідження
- Вміння точно і змістовно відповідати на питання

Підсумковий показник (у балах) /оцінка за 5-бальною шкалою

Орієнтовний перелік питань для підсумкового контролю

1. Аналітична обробка інформації та вибір альтернативних управлінських рішень.
2. Поняття теорії прийняття рішень.
3. Сутність, цілі і завдання, предмет, об'єкт і функції теорії прийняття рішень.
4. Загальна структура, зміст і оформлення рішення.
5. Методи, структура і категорії теорії прийняття рішень.
6. Управлінське рішення в циклі управління.
7. Управлінське рішення як психологічний процес.
8. Підготовка управлінського рішення як процес діяльності.
9. Моделі теорії прийняття рішень.
10. Класична модель.
11. Адміністративна модель.
12. Модель теорії ігор.
13. Модель теорії черг.
14. Модель лінійного програмування.
15. Модель управління запасами.
16. Імітаційне моделювання.
17. Структура соціальної відповідальності керівника.
18. Види відповідальності управлінця.
19. Процес прийняття рішення, як циклічна послідовність дій суб'єкта управління, направлено на розв'язання проблеми організації.
20. Стадії прийняття рішень: підготовка, прийняття і реалізація рішення.

21. Етапи прийняття рішень: Аналіз ситуації.
22. Визначення проблеми. Визначення критеріїв вибору.
23. Розробка альтернативних рішень.
24. Вибір альтернативи.
25. Узгодження оптимального рішення.
26. Управління виконанням.
27. Контроль і оцінка результатів.
28. Збір та аналіз інформації.
29. Види спотворень інформації.
30. Визначення та діагностика проблеми.
31. Організаційні аспекти формування управлінських рішень.
32. Загальна структура, зміст і оформлення рішення.
33. Етапи прийняття рішень: 1) Виникнення проблеми; 2) Формулювання і аналіз проблеми; 3) Прийняття рішень; 4) Реалізація рішень.
34. Основні умови до технології прийняття рішень.
35. Використання цільових міжфункціональних груп.
36. Відповідальність у державному управлінні.
37. Розробка формальних правил і процедур в прийнятті рішень, які забезпечують ефективну координацію дій.
38. Розробка і прийняття стратегічних управлінських рішень: сутність, зміст, класифікація.
39. Забезпечення горизонтальних зв'язків розробки управлінських рішень.
40. Основні вимоги обґрунтованість, оптимальність вибору, право спроможність, рішення, стислість, ясність, конкретність у часі, адресність до виконавців, оперативність виконання.
41. Методи і прийоми, використовувані персоналом управління при розробці та прийнятті рішень.
42. Сутність методів обґрунтування та прийняття управлінських рішень, їх класифікація.
43. Методи групової роботи.
44. Метод ключових питань.
45. Метод вільних асоціацій.
46. Метод інверсій.
47. Метод номінальної групи.
48. Основні поняття передбачення.
49. Основи прогнозування.
50. Методи прогнозування.
51. Аналіз прийняття рішень різними школами управління.
52. Американська школа прийняття управлінських рішень.
53. Німецька школа прийняття управлінських рішень.
54. Японська школа прийняття управлінських рішень.
55. Збір, обробка та аналіз інформації.
56. Опис проблемної ситуації.
57. Діагностика виявленої проблеми.
58. Розробка альтернатив.

59. Вибір альтернативи.
60. Оцінка альтернативи.
61. Остаточне рішення.
62. Реалізація управлінського рішення. Контроль за ходом виконання управлінського рішення.
63. Стандартні проблеми.
64. Добре визначені проблеми.
65. Слабо визначені проблеми.
66. Невизначені проблеми.
67. Поняття умов невизначеності і ризику.
68. Правила та критерії прийняття рішень в умовах невизначеності і ризику.
69. Методи обліку невизначеності і ризику.
70. Особливості стратегічних управлінських рішень.
71. Обґрунтування механізму управління організацією, що реалізує стратегічні управлінські рішення.
72. Зміст і послідовність дій персоналу управління при розробці, прийнятті та реалізації стратегічних рішень.
73. Алгоритм вироблення рішення.
74. Розрахунок наявного часу.
75. Оцінка обстановки, що склалася.
76. Визначення можливих варіантів дії.
77. Вибір управлінського рішення за аналогією.
78. Аранжування вимог до рішення.
79. Формулювання рішення.
80. Прийняття рішень в умовах ризику.
81. «Дерево рішень».
82. Передбачається вартість точної інформації.
83. Аналіз чутливості.
84. Оцінка ефективності управлінських рішень.
85. Узагальнюючі показники.
86. Приватні показники.
87. Узагальнюючі показники соціальної ефективності.
88. Приватні показники соціальної ефективності.
89. Стилi прийняття управлінських рішень.
90. Групові рішення.

11. Рекомендовані джерела інформації

Основна

1. Василенко В.А. Теорія і практика: розробки управлінських рішень: навчальний посібник. К.: ЦУЛ, 2003. 420 с.
2. Гевко І.Б. Методи прийняття управлінських рішень: підручник. К: Кондор, 2009. 187 с.
3. Методи прийняття управлінських рішень: конспект лекцій. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2019. 67 с.

4. Негрей М. В., Тужик К. Л. Теорія прийняття рішень: навч. посібник. К.: ЦУЛ, 2018. 272 с.
5. Приймак В.М. Прийняття управлінських рішень: навч. посібник. К.: Атїка, 2008. 240 с.
6. Прийняття управлінських рішень: навчальний посібник / за ред. Ю.Є. Петруні. [4-те вид., переробл. і доп.]. Дніпро: Університет митної справи та фінансів, 2020. 276 с.
7. 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.
8. Технології прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності: конспект лекцій / укладач І.Г. Волинець. Луцьк: Волинський національний університет імені Лесі Українки, 2023. 93 с.
9. Енциклопедичний словник з державного управління / уклад.: Ю.П. Сурмін, В.Д. Бакуменко, А.М. Михненко та ін.; за ред. Ю.В. Ковбасюка, В.П. Трощинського, Ю.П. Сурміна. К.: НАДУ, 2010. 820 с.

Додаткова

1. Андріяш В.І., Громадська Н.А., Малікіна О.А. Оцінювання державно-управлінських рішень: моделі та критерії. 2021. №9. URL: [http://www. dy.nauk a.s om.ua/?op=1&z=2201](http://www.dy.nauk.a.s om.ua/?op=1&z=2201).
2. Афанасьєв М.В. Побудова системи управління якістю в діяльності органів виконавчої влади регіону: монографія за заг. ред. канд. екон. наук, доцента Л.Г. Шемаєвої. Х.: Вид. ХНЕУ, 2008. 472 с.
3. Бакуменко В.Д. Державно-управлінські рішення: навчальний посібник. К.: ВПЦ АМУ, 2012. 344 с.
4. Бакуменко В.Д. Формування державно-управлінських рішень. Проблеми теорії, методології, практики: монографія. К.: Вид-во УАДУ, 2000. 328 с.
5. Батюк Б.Б. Інноваційні управлінські рішення в умовах сучасних викликів. *Наукові інновації та передові технології*. 2024. №2 (30). DOI: [https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2\(30\)-364-373/](https://doi.org/10.52058/2786-5274-2024-2(30)-364-373/).
6. Бікулов Д.Т. Застосування теорії ігор для прийняття рішень у місцевому самоврядуванні. *Право та державне управління*. 2015. №1. С. 116–120.
7. Бондарчук Н.В. Колективні методи прийняття управлінських рішень, як інструмент підвищення ефективності управління. *Актуальні проблеми розвитку економіки регіону*. 2021. Вип. 17. Т.2. С. 251–259.
8. Борщевський В.В., Василиця О.Б., Матвєєв Є.Е. Публічне управління в умовах воєнного стану: інституційні трансформації, стратегічне планування та механізми розвитку. *Держава та регіони*. Серія: Публічне управління і адміністрування. 2022. №2 (76). С. 30–35.
9. Бреус С., Пригарський В. Ефективні управлінські рішення: методи та прийоми. *Економіка та суспільство*. 2024. №67. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-67-23/>.

10. Брюшкова Н.О., Ніколюк О.В., Удовиця О.Ф. Особливості прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2020. №3. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2156-2020.3.39>.
11. Бугайчук К.Л. Поняття, ознаки та класифікація управлінських рішень, що приймаються в процесі публічного адміністрування в органах Національної поліції України. *Науковий вісник публічного та приватного права*. 2019. Вип. 1, т.1. С. 130–136.
12. Бурцева О.Є. Планування та прогнозування як основа прийняття управлінських рішень: зміст, класифікації та порівняння. *Бізнес Інформ*. 2016. №11. С. 392–397.
13. Бутко М.П., Бутко І.М., Мащенко В.П. та ін. Теорія прийняття рішень: підручник. За заг. ред. Бутка М.П. К.: Центр учбової літератури, 2018. 360 с.
14. Вітюк М.О. Прийняття управлінських рішень за умови невизначеності та ризику в АПК. *Вісник Одеського національного університету*. Серія: Економіка, 2014. Т.19. Вип. 1 (1). С. 142–145.
15. Воронько-Невіднича Т.В. Вплив іміджу менеджера на процес прийняття управлінських рішень. *Економічний вісник Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут»*. 2022. № 24. С. 75–79.
16. Гасюк І.Л., Іваній О.М. Логічно-формальні та критеріальні методи прийняття управлінських рішень в публічному управлінні. *Наукові перспективи*. 2024. № 8 (50). С. 112–122.
17. Груб'як С.В. Сучасні аспекти розроблення і прийняття управлінських рішень. *Економіка і суспільство*. 2017. №11. С. 201–204.
18. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.
19. Дерлоу Дес. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень: пер. з англ. К.: Всеуито, Наукова думка, 2001. 242 с.
20. Долженков О.О. Публічне управління та адміністрування: вступ до спеціальності: навч. посіб. Одеса: видавець Букаєв Вадим Вікторович, 2019. 190 с.
21. Європейська конвенція з прав людини. URL: https://www.echr.coe.int/documents/d/echr/convention_ukr.
22. Жовковська Т.Т. Методологія прийняття управлінських рішень за рефлексивного підходу. *Науковий вісник Ужгородського національного університету*. 2018. №19. С. 146–150.
23. Загороднюк О.В. Удосконалення прийняття управлінських рішень за допомогою методу сітьового планування. *Науковий вісник Херсонського державного університету*. Серія: Економічні науки. 2014. Вип. 7(3). С. 9–11.
24. Загороднюк О.В., Півторак М.В., Малюга Л.М. Основні напрями підвищення якості та ефективності розробки і прийняття управлінських рішень. *Приазовський економічний вісник*. 2019. Вип. 4 (15). С. 94–98.
25. Інформаційно-аналітична діяльність в державному управлінні: навчально-методичні матеріали. Авт.: С.О. Телешун, І.В. Рейтерович. К.: Вид-во НАДУ, 2013. 44 с.

26. Кіріка Д. Проблеми демократичної трансформації державної влади в Україні. *Юридичний науковий електронний журнал*. 2021. №2. С. 26–28. URL: http://www.lsej.org.ua/2_2021/5.pdf.
27. Коваль Я.С. Концептуальний аспект прийняття державно-управлінських рішень у сфері державної безпеки. *Сучасний науковий журнал*. 2023. № 1(1). С. 97–105.
28. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод: прийнята 4 листоп. 1950 р. URL: https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/995_004.
29. Кондрашов О.А. Організація контролю процесу прийняття управлінських рішень на підприємстві: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04. Київ, 2016. 20 с.
30. Конституція України: Основний Закон від 28 черв. 1996 р. URL: <http://www.president.gov.ua/en/content/constitution.html>.
31. Концепція реформування публічної адміністрації в Україні. URL: <http://www.pravo.org.ua/files/administr.doc>.
32. Кравченко М., Голюк В. Прийняття управлінських рішень: сутність та сучасні тенденції розвитку. *Економіка та суспільство*. 2022. №40. <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-40-37>.
33. Кривов'язок І.В. Антикризове управління підприємством: навч. посіб. К.: Кондор, 2008. 266 с.
34. Круковська О.В., Борковська В.В., Короленко О.Б. Прийняття управлінських рішень, моделі та методи в аналізі, та аудиті. *Інвестиції: практика та досвід*. 2021. №6. С. 10–16.
35. Крупський О.П. Сучасні методи прийняття управлінських рішень та їх зв'язок з організаційною культурою туристичних підприємств України. *Економічний часопис - XXI*. 2014. №7–8 (1). С. 95–98
36. Левіна-Костюк М.О., Мельничук О.І., Телічко Н.О. Методи прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації. *Економіка та суспільство*. 2022. Вип.43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-40>.
37. Лук'янова В.В. Теоретичні аспекти правління підприємством в умовах невизначеності. *Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки*. 2006. №4. Т. 1. С. 111–116.
38. Махун А.П. Методи прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності. *Бізнес, інновації, менеджмент: проблеми та перспективи*: зб. тез доп. IV міжнар. наук.-практ. конф., м. Київ, 20 квіт. 2023 р. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, Вид-во «Політехніка», 2023. С. 44–45.
39. Мельник А., Винокуров Р. Особливості прийняття управлінських рішень, їх оцінка та оцінювання в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2025. Вип. (71). URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-71-166>.
40. Мовчан У.В. Проблеми стратегічного планування в Україні в контексті повномасштабної війни. *Вісник НТУУ «КПІ»*. Політологія. Соціологія. Право. 2022. Вип. 2(54). С. 23–26.

41. Молчанський О.О. Процесуальні рішення: сутність та співвідношення з іншими спорідненими поняттями. *Право і суспільство*. 2012. № 2. С. 175–181.
42. Мрака Н.М., Піцикевич В.В., Гнатишин Б.О., Кочін І.С., Михайлов Т.С., Ленко Н.В., Беззубий О.В. Психологічні фактори прийняття управлінських рішень в умовах стресу. *Академічні візії*. 2024. №30. URL: <https://academy-vision.org/index.php/av/article/view/1221>.
43. Нестеренко Д.В. Сутність феномену «управлінське рішення». *Публічне управління та митне адміністрування*. 2021. №3 (30). С. 28–32.
44. Никифоров А.Є. Класифікація інноваційно-інвестиційних ризиків у системі прийняття управлінських рішень. *Бізнес Інформ*. 2015. №1. С. 8–14.
45. Овдіюк О.М., Левківська Л.М. Методологічні основи управлінських рішень як інструмент ефективного управління підприємствами. *Економіка АПК*. 2020. №1. С. 75–81.
46. Онокієнко Т.С. Прийняття управлінських рішень: ключові аспекти для успіху. Сучасні тенденції в управлінні та адмініструванні: нові парадигми та можливості: матеріали Круглого столу (10 травня 2024 року); наук. кер. Ю. М. Сагачко. ПВНЗ «Інститут психології і підприємництва»; Державний біотехнологічний університет. [б. в.]. 2024. С. 53–55. URL: https://repo.btu.kharkov.ua/bitstream/123456789/54080/1/MATERIALY_KRUHL_OHO_STOLU_2024-54-56.pdf.
47. Пальоха В.В. Методологічні аспекти прогнозування управлінських рішень. *Ефективність державного управління*. 2015. Вип. 44 (1). С. 170–177.
48. Петков В.П. Сутність, функції і види стратегічного планування в організації. *Науковий вісник Дніпропетровського ДУВС*. 2022. № 2. С. 58–63.
49. Право Європейського Союзу: нормат. матеріали за ред. І.В. Яковюка. Харків: Право, 2019. 500 с.
50. Про державну таємницю: Закон України від 21.01.1994 № 3855-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3855-12#Text>.
51. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>.
52. Про медіацію: Закон України від 16 листоп. 2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>.
53. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 № 580-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>.
54. Публічне управління та адміністрування в умовах інформаційного суспільства: вітчизняний і зарубіжний досвід: монографія / За заг. ред. С. Чернова, В. Воронкової, В. Банаха, О. Сосніна, П. Жукаускаса, Й. Ввайнхардт, Р. Андрюкайтене; Запоріж. держ. інж. акад. Запоріжжя: ЗДІА, 2016. 606 с.
55. Решетило В.П., Федотова Ю.В. Невизначеність та ризик: співвідношення понять та специфіка прийняття рішень. *Економіка та управління підприємствами*. 2020. Вип. №3 (77). С. 149–154.
56. Савіна Т.В. Формування публічної політики з підготовки керівних кадрів для системи охорони здоров'я України. Кваліфікаційна наукова праця на правах рукопису. Дисертація на здобуття наукового ступеня доктора

філософії за спеціальністю 281 – публічне управління та адміністрування. НАДУ при Президентіві України. Київ, 2020. 271 с.

57. Сазонова Т. О., Терещенко В. С., Авраменко В. Р. Ефективний конфлікт-менеджмент як індикатор соціально відповідальної поведінки керівника підприємства. *Актуальні проблеми інноваційної економіки та права*. 2025. №2. С. 109–112.

58. Скопенко Н.С., Шеремет О.О., Єрьомін М.В. Процес прийняття та реалізації управлінських рішень. *Інвестиції: практика та досвід*. 2024. №18. С. 50–55.

59. Славіна Н.А. Конспект лекцій з дисципліни «Управління інноваціями» для здобувачів вищої освіти другого магістерського рівня на базі ОС бакалавр за спеціальністю 281«Публічне управління та адміністрування». Кам'янець-Подільський: ПДАТУ, 2018. 57 с.

60. Славіна Н.А. Методичні підходи до розробки і реалізації управлінських рішень у системі управління колективом підприємства *Агросвіт*. 2018. №5. С. 42–49.

61. Славіна Н.А. Прийняття управлінських рішень в умовах ризику та невизначеності ситуацій. *Збірник наукових праць Подільського державного аграрно-технічного університету*. 2014. Вип. 22. С. 212–217.

62. Соколовська З.М. Прикладне імітаційне моделювання як аналітична основа прийняття управлінських рішень. *Бізнес Інформ*. 2013. №6. С. 69–76.

63. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n9>.

64. 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.

65. Технології прийняття управлінських рішень: (Монографія) / За заг. ред. док. екон. наук, професора І.О. Кузнецової. Харків: «Діса плюс», 2023. 430 с.

66. Тимошенко В. Сучасні моделі та методи прийняття управлінських рішень на підприємстві. *Іноватика в освіті, науці та бізнесі: виклики та можливості: матеріали IV Всеукраїнської конференції здобувачів вищої освіти і молодих учених*, м. Київ, 17 листопада 2023 року. Т. 2. Київ: КНУТД, 2023. С. 273–278.

67. Фурашев В.М. Сутність та визначення поняття «рішення». *Правова інформатика*. 2013. №1 (37). С. 49–55.

68. Хільковець В.Ю., Бондар В.Ю. Вплив людського фактору на прийняття управлінських рішень. IX Міжнародна науково-практична конференція «Science and technology: problems, prospects and innovations»: Матеріали міжнар. наук. конф., м. Осака, 8 черв. 2023 р. С. 1–4.

69. Чередник В.А. Теоретична сутність поняття «управлінське рішення» та класифікація управлінських рішень. *Економічний вісник університету*. 2016. Вип. 31(1). С. 189–193.

70. Череп А.В. Вибір ефективних управлінських рішень на підприємствах харчової промисловості: монографія. Запоріжжя: ЗНУ, 2010. 408 с.
71. Чуб С.В., Ніколаєв К.Д. Особливості прийняття управлінських рішень у сфері національної безпеки. *Держава і регіони*. Серія: Публічне управління та адміністрування. №1(79), 2023. С. 106–111.
72. Шиян А.А. Теоретико-ігровий аналіз раціональної поведінки людини та прийняття рішень в управлінні соціально-економічними системами. Вінниця: УНІВЕРСУМ-Вінниця, 2009. 414 с
73. Шулла Р.С. Використання моделей цілочислового лінійного програмування як інструменту оптимізації витрат і фінансових результатів в умовах багатоваріантності та комплексності технологічного процесу. *Науковий вісник Ужгородського університету*. Серія: Економіка. 2016. Вип. 1 (2). С. 371–378.

Інтернет ресурси

74. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws>.
75. Офіційний сайт Державного агентства України з інвестицій та розвитку. URL: <http://in.ukrproject.gov.ua>.
76. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>.
77. Офіційний сайт Національного агентства України з питань державної служби. URL: <http://www.nads.gov.ua>.
78. Офіційний сайт Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua>.

Підпис автора РПНД

