



**Силабус**  
навчальної дисципліни  
**«Технології прийняття  
управлінських рішень»**

Кафедра адміністративно-правових  
дисциплін

|                             |                                              |
|-----------------------------|----------------------------------------------|
| Статус дисципліни           | обов'язкова                                  |
| Рівень вищої освіти         | другий (магістерський)                       |
| Ступінь вищої освіти        | магістр                                      |
| Форми здобуття вищої освіти | заочна                                       |
| Галузь знань                | 28 «Публічне управління та адміністрування»  |
| Спеціальність               | 281 «Публічне управління та адміністрування» |

|                              |                                                                       |
|------------------------------|-----------------------------------------------------------------------|
| Освітня програма             | освітньо-професійна програма «Публічне управління та адміністрування» |
| Мова викладання:             | українська мова                                                       |
| Навчальний рік:              | 2025–2026                                                             |
| Форма підсумкового контролю: | екзамен                                                               |

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

|                    |                                                                                                                 |
|--------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Контактний телефон | +38 (067) 297 79 93                                                                                             |
| Електронна адреса  | valeriia13gold@gmail.com                                                                                        |
| Розклад занять     |                                                                                                                 |
| Консультації       | Очні: <i>(відповідно до окремого графіка кафедри).</i><br>Онлайн: електронна пошта:<br>valeriia13gold@gmail.com |

Пн-Пт з 14.00 до 16.00

Сторінка дистанційного  
курсу

## Стислий опис навчальної дисципліни

**Мета вивчення навчальної дисципліни** 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.

**Тривалість:** 3 кредити ЄКТС/90 годин. Заочна форма навчання (лекції 6 год., семінарські заняття 8 год., самостійна робота 76 год.).

**Форми та методи навчання:** дистанційні та змішані, групові (семінарські заняття); бінарні, частково-пошукові та інтерактивні методи навчання.

**Поточний контроль:** відвідування занять; виконання самостійної роботи; робота на семінарських заняттях; виконання завдань дистанційного курсу. Форми поточного контролю з кожної теми визначає викладач. При оцінюванні враховується глибина теоретичних знань здобувачів і вміння застосовувати їх на практиці.

**Підсумковий контроль:** екзамен.

При підсумковому контролі застосовується 100-бальна шкала оцінювання, а також національна система (відмінно, добре, задовільно, незадовільно) та система ECTS (A, B, C, D, E, FX, F)

**Пререквізити (Prerequisite).** 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».

### Перелік компетентностей, які забезпечує навчальна дисципліна, програмні результати навчання («hard skills»)

| Програмні результати навчання                                                                                                                                                                                                                                   | Компетентності, якими повинен оволодіти здобувач                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Для здобувачів ступеня вищої освіти магістра зі спеціальності 081 «Право»                                                                                                                                                                                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
| 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. | ЗК01. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.<br>ЗК02. Здатність працювати в команді, мотивувати людей та рухатися до спільної мети, бути лідером, діяти соціально відповідально та свідомо.<br>ЗК03. Здатність розробляти та управляти проєктами.<br>ЗК04. Здатність удосконалювати й |

|                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                            |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| <p>ПРН10. Представляти органи публічного управління й інші організації публічної сфери та презентувати для фахівців і широкого загалу результати їх діяльності.</p> <p>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.</p> | <p>розвивати професійний, інтелектуальний і культурний рівні.</p> <p>ЗК07. Здатність генерувати нові ідеї (креативність).</p> <p>ЗК08. Формування «soft skills»:</p> <p><i>індивідуальних:</i> гнучкість/здібність адаптуватися; організація простору; властивість приймати рішення та вирішувати проблеми; позитивне мислення та оптимізм;</p> <p>– <i>комунікативних:</i> креативність; логіка; зрозуміло формувати думки; відповідати аргументовано, зрозуміло, вчасно і ввічливо; вміння працювати в команді;</p> <p>– <i>управлінських:</i> уміння вирішувати проблемні ситуації.</p> <p>ФК02. Здатність організовувати діяльність органів публічного управління та інших організацій публічної сфери.</p> <p>ФК08. Здатність розробляти стратегічні документи розвитку соціально-економічних систем на вищому, центральному, регіональному, місцевому та організаційному рівнях.</p> |
|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

**Перелік компетентностей, розвитку яких сприяє вивчення навчальної дисципліни («soft skills»):**

- робота в команді та співпраця;
- стресостійкість та управління часом;
- прийняття рішень та оцінка ризиків;
- делегування завдань та управління командою;
- стратегічне планування та прийняття відповідальності.

**Структура навчальної дисципліни (тематичний план)**

| Назва теми                                                | Види робіт                                                                                                      | Завдання самостійної роботи в розрізі тем                                                                             |
|-----------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Тема 1.<br>Сутність та класифікація управлінських рішень. | Лекція (онлайн): законспектувати основні положення, скласти узагальнюючу структурну блок-схему за темою лекції. | 1. Управлінське рішення, як результат творчого цілеспрямованого аналізу проблемної ситуації, вибору шляхів, методів і |

|                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                              | <p>Семінарське заняття: тези виступів на основі навчальних питань тем, аналіз ключових понять теми, навчальна дискусія, аналіз прикладів практичного досвіду в межах спеціальності.</p>                                                                                                                                                                                                                                 | <p>засобів її вирішення у відповідності з ціллю системи менеджменту.</p> <p>2.Основні причини виникнення проблем.</p> <p>3.Процес управління і формування управлінських рішення.</p> <p>4.Вимоги до якості управлінських рішень.</p> <p>5.Система характеристик якості прийнятих управлінських рішень.</p> <p>6.Класифікація управлінських рішень.</p> <p>7.Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень.</p> <p>8. Правова ефективність управлінського рішення.</p> <p>9.Основні ознаки управлінського рішення: цілі, наслідки, поділ праці, професіоналізм.</p> |
| <p>Тема 2.<br/>Особливості прийняття та реалізації управлінських рішень у системі публічного управління.</p> | <p>Лекція (онлайн): законспектувати основні положення, скласти узагальнюючу структурну блок-схему (порівняльну таблицю) за темою лекції.</p> <p>Семінарське заняття: тези виступів на основі навчальних питань тем, аналіз ключових понять теми, аналіз (порівняльний аналіз) принципів та типів кадрової політики, впливу кадрової політики на кадровий процес, оцінки ефективності кадрової політики організації.</p> | <p>1.Прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності.</p> <p>2.Загальнонаукові методи дослідження і спеціальні методи розробки управлінських рішень.</p> <p>3. Причини використання моделей для прийняття управлінських рішень.</p> <p>4.Стохастичні моделі обґрунтування управлінських рішень.</p> <p>5.Прогнозування як елемент стратегічного планування.</p> <p>6.Директивне та індикативне планування.</p> <p>7.Особистісні риси поведінки людини, що впливають на процес прийняття рішень.</p>                                                                    |

|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                                                                                                                  |                                                                                                                                                                                                                                                                                     | 8. Вплив індивідуальних якостей на процеси прийняття рішень.                                                                                                                                                                                                                                         |
| Тема 3.<br>Сучасні методи прийняття управлінських рішень.<br>Відповідальність за прийняття управлінських рішень. | Лекція (онлайн):<br>законспектувати основні положення, скласти узагальнюючу структурну блок-схему за темою лекції.<br>Семінарське заняття: тези виступів на основі навчальних питань теми, аналіз ключових понять теми, організаційно-функціональної структури, навчальна дискусія. | 1. Моделі теорії ігор.<br>2. Моделі теорії черг.<br>3. Моделі лінійного програмування.<br>4. Моделі управління запасами.<br>5. Імітаційне моделювання.<br>6. Структура соціальної відповідальності керівника.<br>7. Види відповідальності управлінця.<br>8. Помилки керівника при прийнятті рішення. |

### Основні інформаційні джерела:

1. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>
2. Про медіацію: Закон України від 16.11.2021 р. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1875-20#Text>.
3. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод: прийнята 4 листоп. 1950 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/995\\_004](https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/995_004).
4. Державна стратегія регіонального розвитку на 2021–2027 роки: URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/695-2020-%D0%BF#Text>.
5. Європейська конвенція з прав людини. URL: [https://www.echr.coe.int/documents/d/echr/convention\\_ukr](https://www.echr.coe.int/documents/d/echr/convention_ukr).
6. Конвенція про захист прав людини і основоположних свобод: прийнята 4 листоп. 1950 р. URL: [https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/995\\_004](https://zakon.rada.gov.ua/laws/card/995_004).
7. Конституція України: Основний Закон від 28 черв. 1996 р. URL: <http://www.president.gov.ua/en/content/constitution.html>.
8. Концепція реформування публічної адміністрації в Україні. URL: <http://www.pravo.org.ua/files/administr.doc>.
9. Стратегія реформування державного управління України на 2022–2025 роки. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/831-2021-%D1%80#n9>.
10. Про державну таємницю: Закон України від 21.01.1994 № 3855-XII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/3855-12#Text>.
11. Про адміністративні послуги: Закон України від 06.09.2012 № 5203-VI. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/5203-17#Text>.
12. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 № 1700-VII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18#Text>.

13. Про Національну поліцію: Закон України від 02.07.2015 № 580-VIII. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/580-19#Text>.

#### **Підручники та навчальні посібники:**

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.: Атіка, 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: (Монографія) / За заг. ред. док. екон. наук, професора І.О. Кузнецової. Харків: «Діса плюс», 2023. 430 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.

**Технічне обладнання та програмне забезпечення навчальної дисципліни** – ПК (ноутбук/планшет), пакет програмних продуктів Microsoft Office, мультимедійний проєктор, інформаційно-комунікаційні технології навчання (електронна пошта, форум, чат, відео-конференція в онлайн режимі, блог, середовище Classroom, сервіс Zoom.us для проведення онлайн занять, соціальні мережі та Viber, платформа Moodle для дистанційних курсів та інші у період обмежувальних протиепідемічних заходів з елементами дистанційного та змішаного навчання).

#### **Політика вивчення навчальної дисципліни та оцінювання**

*Політика щодо термінів виконання та перескладання, критеріїв допуску до семестрового контролю* здійснюються відповідно до вимог Положення про організацію освітнього процесу в Національній академії внутрішніх справ за обов'язкової умови забезпечення аутентифікації здобувача вищої освіти. Терміни виконання письмових робіт визначаються тематичним планом (індивідуальним планом здобувача вищої освіти) відповідно до розкладу навчальних занять та є однаково прийнятними для всіх форм здобуття вищої освіти. Поточний контроль здійснюється

провідними науково-педагогічним(и) працівником(ами) під час навчальних занять, які закріплені за зазначеною навчальною дисципліною відповідно до тематичного плану. До семестрового контролю з конкретної навчальної дисципліни здобувач вищої освіти допускається у разі виконання всіх видів робіт, передбачених навчальним планом на семестр для цієї дисципліни.

*Політика щодо критеріїв оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти здійснюються відповідно до вимог Положення про внутрішню систему забезпечення якості освітньої діяльності в Національній академії внутрішніх справ.*

*Політика щодо академічної доброчесності:* відповіді (усні або письмові) під час проведення навчальних занять, списування або виконання письмових робіт із залученням зовнішніх джерел інформації, крім дозволених для використання, забороняється. Під час складання екзамену використовувати підручники (їх ксерокопії) та мобільні девайси не дозволяються. Користуватися допомогою сторонніх осіб для виконання завдань дистанційного курсу заборонено. Здобувачі вищої освіти мають поважати авторські права та недопущення академічного плагіату в усіх видах наукової, науково-методичної та навчальної діяльності, дотримуватися принципів академічної доброчесності, правил академічної етики, інформаційної культури та підвищення відповідальності за дотриманням норм цитування відповідно до вимог законодавства про вищу освіту загальнодержавного рівня та рівня Академії.

*Політика щодо відвідування:* відвідування занять є обов'язковим відповідно до вимог нормативних документів НАВС з організації освітнього процесу. У період обмежувальних протиепідемічних заходів навчання здійснюється із використанням дистанційних технологій за погодженням із Вченою радою НАВС та за обов'язкової умови забезпечення аутентифікації здобувача вищої освіти.

*Політика вивчення та викладання навчальної дисципліни* здійснюється з дотриманням основних нормативних документів Національної академії внутрішніх справ: Положення про розроблення програм навчальних дисциплін і силабусів у Національній академії внутрішніх справ, Положення про регламентацію забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти в НАВС, Положення про змішане навчання в НАВС, Положення про екзаменаційну комісію в НАВС, Положення про дистанційне навчання в НАВС, Положення про внутрішню систему забезпечення якості освітньої діяльності в НАВС Положення про організацію освітнього процесу в НАВС.

### **Оцінювання результатів навчання**

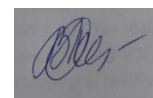
| <b>Аудиторна робота<br/>(накопичення балів з тем за усі види робіт)<br/>max 60 %</b> | <b>Підсумко-<br/>вий<br/>контроль</b> | <b>Підсум-<br/>кова<br/>кіль-<br/>кість<br/>балів</b> |
|--------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------|-------------------------------------------------------|
|                                                                                      | max 40%                               | max                                                   |

|          |          |          |                            |               |             |
|----------|----------|----------|----------------------------|---------------|-------------|
| T1<br>10 | T2<br>10 | T3<br>30 | Самостійна<br>робота<br>30 | Екзамен<br>40 | 100%<br>100 |
|----------|----------|----------|----------------------------|---------------|-------------|

### Шкала оцінювання

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

Розробник:



Силабус схвалено на засіданні кафедри адміністративно-правових дисциплін  
Навчально-наукового інституту права та психології Національної академії  
внутрішніх справ  
протокол від 04.09.2025 року № 1

Завідувач кафедри

**Оксана СТРЕЛЬЧЕНКО**