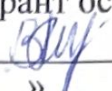


**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
УМАНСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
Кафедра менеджменту**

«ЗАТВЕРДЖУЮ»

Гарант освітньої програми

 Марина ВУЙЧЕНКО

« 20 » 08 20 25 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

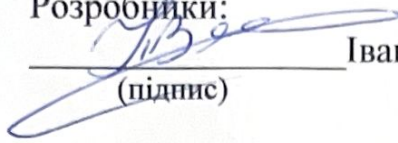
«Інноваційні технології прийняття управлінських рішень»

Освітній рівень:	другий (магістерський)
Галузь знань:	D «Бізнес, адміністрування та право»
Спеціальність:	D3 «Менеджмент»
Освітньо-професійна програма:	«Менеджмент організацій і адміністрування»
Факультет:	менеджменту

Умань – 2025 рік

Робоча програма з дисципліни «Інноваційні технології прийняття управлінських рішень» для здобувачів вищої освіти спеціальності D3 «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування». Умань: УНУ, 2025 р. 21 с.

Розробники:


(підпис)

Іванна ЧУКІНА – к.е.н., доцент, старший викладач

Робоча програма затверджена на засіданні
кафедри менеджменту

Протокол від «20» 08 2025 року № 1

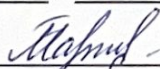
Завідувач кафедри менеджменту

 Наталія ВЕРНЮК
(підпис) (прізвище та ініціали)

«20» 08 2025 року

Схвалено науково-методичною комісією факультету менеджменту

Протокол від «20» 08 2025 року № 1

Голова  Марина ГОМЕНЮК
(підпис) (прізвище та ініціали)

«20» 08 2025 року

©УНУ, 2025 рік

©Іванна ЧУКІНА, 2025 рік

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітній рівень, назва освітньої програми	Характеристика навчальної дисципліни		
		денна форма	заочна форма	дистанційна форма
Кількість кредитів – 4	Галузь знань D «Бізнес, адміністрування та право»	обов'язкова		
Модулів – 1	Спеціальність: D3 «Менеджмент»	Рік підготовки		
Змістових модулів – 3		1-й	1-й	1-й
Індивідуальне науково-дослідне завдання не передбачається		Семестр		
Загальна кількість годин – 120		2-й	2-й	2-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної та індивідуальної роботи студента – 6	Освітній рівень: перший (магістерський) Освітньо-професійна програма: «Менеджмент організацій і адміністрування»	Лекції		
		18 год.	8 год.	6 год.
		Практичні, семінарські		
		22 год.	4 год.	6 год.
		Лабораторні		
		-	-	
		Асинхронні заняття		
		-	-	22 год.
		Самостійна робота		
		80 год.	108 год.	86 год.
		Вид контролю:		
		екзамен	екзамен	екзамен

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

У сучасних умовах цифрової трансформації економіки перед підприємствами постає завдання вибору найбільш ефективних управлінських рішень, заснованих на використанні інноваційних технологій, аналітики даних та штучного інтелекту. Швидкий розвиток інформаційних систем і цифрових платформ вимагає від менеджерів нових компетентностей — уміння працювати з великими обсягами даних, прогнозувати наслідки управлінських дій, оцінювати ризики та адаптувати організаційні процеси до змін середовища.

Метою дисципліни є формування у здобувачів вищої освіти системних знань, практичних умінь і навичок застосування інноваційних технологій у процесі прийняття управлінських рішень; розвиток аналітичного мислення, здатності ефективно використовувати цифрові інструменти, системи підтримки рішень і методи оцінки ефективності управління в умовах невизначеності.

Місце дисципліни у структурно-логічній схемі підготовки здобувачів освіти: дисципліна «Інноваційні технології прийняття управлінських рішень» є складовою професійної підготовки майбутніх менеджерів і передує вивченню таких дисциплін, як: «Тімбілдинг», «Корпоративне управління», «Комунікаційні стратегії».

Завданнями дисципліни є:

- формування розуміння теоретичних і методологічних основ прийняття управлінських рішень;
- вивчення сучасних цифрових технологій, інтелектуальних систем та інформаційних ресурсів у менеджменті;
- розвиток умінь аналізувати, планувати, прогнозувати та оптимізувати управлінські процеси з використанням інноваційних технологій;
- формування навичок управління ризиками, оцінки ефективності рішень і адаптації до невизначеності середовища;
- розвиток компетентностей у використанні штучного інтелекту, систем підтримки прийняття рішень і технологій Big Data в управлінській діяльності;
- виховання здатності до лідерства, командної роботи та творчого підходу у процесі розробки управлінських стратегій.

Вивчення дисципліни «Інноваційні технології прийняття управлінських рішень» передбачає формування та розвиток у здобувачів компетентностей і програмних результатів навчання відповідно до освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» спеціальності D3 «Менеджмент» галузі знань D «Бізнес, адміністрування та право». (табл. 1).

Таблиця 1

**Матриця компетентностей і програмних результатів навчання,
що формуються під час вивчення навчальної дисципліни
«Інноваційні технології прийняття управлінських рішень»**

Шифр компетентності	Компетентності	Шифр програмних результатів навчання	Програмні результати навчання
Загальні компетентності (ЗК)			
ЗК 2	Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності)	ПРН 14	Вміти застосовувати та виконувати функції і повноваження керівника (фахівця) суб'єкта публічного адміністрування
ЗК 3	Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій	ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
ЗК 4	Здатність мотивувати людей та рухатися до спільної мети	ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
		ПРН 14	Вміти застосовувати та виконувати функції і повноваження керівника (фахівця) суб'єкта публічного адміністрування
ЗК 6	Здатність генерувати нові ідеї (креативність)	ПРН 6	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність
		ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
Спеціальні (фахові) компетентності (СК)			
СК 1	Здатність обирати та використовувати концепції, методи та інструментарій менеджменту, в тому числі у відповідності до визначених цілей та міжнародних стандартів	ПРН 6	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність

СК 2	Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани	ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
		ПРН 14	Вміти застосовувати та виконувати функції і повноваження керівника (фахівця) суб'єкта публічного адміністрування
СК 3	Здатність до саморозвитку, навчання впродовж життя та ефективного самоменеджменту	ПРН 11	Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу
СК 6	Здатність формувати лідерські якості та демонструвати їх в процесі управління людьми.	ПРН 10	Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач
СК 8	Здатність використовувати психологічні технології роботи з персоналом.	ПРН 10	Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач
		ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
СК 9	Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію	ПРН 6	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність
		ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)
		ПРН 14	Вміти застосовувати та виконувати функції і повноваження керівника (фахівця) суб'єкта публічного адміністрування
СК 10	Здатність до управління організацією та її розвитком	ПРН 14	Вміти застосовувати та виконувати функції і повноваження керівника (фахівця) суб'єкта публічного адміністрування
СК 11	Здатність до виконання функцій та реалізації повноважень керівника (фахівця) суб'єкта публічного адміністрування, в тому числі для органів державної влади і місцевого самоврядування.	ПРН 14	Вміти застосовувати та виконувати функції і повноваження керівника (фахівця) суб'єкта публічного адміністрування

Методи навчання та засоби діагностики, що відповідають визначеним результатам навчання за навчальною дисципліною «Інноваційні технології прийняття управлінських рішень», наведено в табл. 2, 3.

Таблиця 2

Результати, методи навчання та методи контролю за навчальною дисципліною «Інноваційні технології прийняття управлінських рішень»

Результати навчання за навчальною дисципліною		Методи навчання	Методи контролю
1	Знання:		
1.1	основних понять, принципів і підходів до прийняття управлінських рішень в умовах цифрової економіки;	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
1.2	сучасних інноваційних технологій, що застосовуються у процесі ухвалення управлінських рішень;		
1.3	функцій, етапів і методів прийняття управлінських рішень у діяльності менеджера;		
1.4	концептуальних основ використання інформаційно-аналітичних систем, штучного інтелекту та технологій Big Data у менеджменті;		
1.5	методів прогнозування, оцінювання ризиків та адаптації управлінських рішень до невизначеності зовнішнього середовища;		
1.6	сучасних концепцій інноваційного управління, цифрової трансформації та управління змінами в організаціях.		
2	Уміння/навички:		
2.1	розробляти обґрунтовані управлінські рішення з використанням інноваційних технологій та сучасних інформаційних систем;;	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
2.2	застосовувати методи аналізу даних, прогнозування та моделювання для вибору оптимального управлінського рішення;		
2.3	використовувати цифрові інструменти, штучний інтелект і системи підтримки прийняття рішень (DSS) у менеджменті;		
2.4	здійснювати оцінку ризиків і визначати ефективність управлінських рішень за допомогою ключових показників (KPI);		
2.5	контролювати реалізацію прийнятих управлінських рішень і коригувати їх відповідно до результатів аналітичного		

	моніторингу;		
2.6	контролювати реалізацію прийнятих управлінських рішень і коригувати їх відповідно до результатів аналітичного моніторингу.		
3	Комунікація:		
3.1	ефективно спілкуватися в професійному середовищі з використанням сучасних інформаційно-комунікаційних технологій;	практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
3.2	представляти результати управлінських рішень у візуальній, аналітичній та звітній формах із використанням цифрових інструментів;		
3.3	аргументовано відстоювати прийняті управлінські рішення, спираючись на аналітичні дані та моделі;		
3.4	організовувати командну взаємодію при розробленні, ухваленні та реалізації управлінських рішень;		
3.5	налагоджувати професійні зв'язки з колегами, партнерами та стейкхолдерами для координації управлінських процесів.		
4	Відповідальність і автономія:		
4.1	усвідомлювати відповідальність за прийняті управлінські рішення та їх наслідки для діяльності організації;	практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
4.2	діяти самостійно в межах професійної компетентності, приймаючи обґрунтовані управлінські рішення;		
4.3	брати на себе ініціативу у вирішенні управлінських проблем із використанням інноваційних технологій;		
4.4	оцінювати власні управлінські дії, визначати зони покращення та здійснювати самоконтроль результатів;		
4.5	забезпечувати дотримання етичних, правових і соціально-відповідальних принципів у процесі прийняття управлінських рішень.		

**Методи навчання та методи контролю програмних результатів навчання з
навчальної дисципліни
«Інноваційні технології прийняття управлінських рішень»**

Програмний результат навчання		Метод навчання	Методи контролю
ПРН 6	Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
ПРН 10	Демонструвати лідерські навички та вміння працювати у команді, взаємодіяти з людьми, впливати на їх поведінку для вирішення професійних задач	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
ПРН 11	Забезпечувати особистий професійний розвиток та планування власного часу	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
ПРН 13	Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу)	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль
ПРН 14	Вміти застосовувати та виконувати функції і повноваження керівника (фахівця) суб'єкта публічного адміністрування	лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle	усне опитування, виступи здобувачів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, в тому числі з підготовкою та представленням презентацій, модульний контроль, підсумковий контроль

3. Програма навчальної дисципліни

Модуль 1 Інноваційні технології прийняття управлінських рішень

Змістовний модуль 1. РОЛЬ РІШЕНЬ В УПРАВЛІНСЬКІЙ ДІЯЛЬНОСТІ

Тема 1. Значення та вплив управлінських рішень у професійній діяльності менеджера. Поняття, сутність і класифікація управлінських рішень. Роль управлінських рішень у реалізації основних функцій менеджменту. Відповідальність менеджера за якість прийнятих рішень. Етичні, психологічні та комунікативні аспекти процесу ухвалення рішень.

Тема 2. Функціональне призначення управлінських рішень у методології та організаційній структурі управління. Місце управлінських рішень у системі менеджменту організації. Взаємозв'язок управлінських рішень із процесами планування, організації, мотивації та контролю. Управлінські рішення на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях.

Тема 3. Методологічні підходи, моделі та алгоритми розробки управлінських рішень. Класичні, поведінкові та інноваційні підходи до прийняття рішень. Алгоритм розробки та ухвалення управлінського рішення. Методи кількісного й якісного аналізу при прийнятті управлінських рішень. Моделювання управлінських ситуацій.

Змістовний модуль 2. ІНФОРМАЦІЙНО-АНАЛІТИЧНЕ СЕРЕДОВИЩЕ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Тема 4. Інформаційні технології та прогнозування в процесі ухвалення управлінських рішень. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу менеджменту. Використання сучасних цифрових інструментів, експертних систем і штучного інтелекту. Методи прогнозування в управлінні та стратегічному плануванні.

Тема 5. Вплив людського фактора на прийняття рішень: аналіз і механізми управління. Поведінкові аспекти ухвалення рішень. Когнітивні спотворення, емоційні впливи, групова динаміка. Методи зменшення суб'єктивності та підвищення раціональності управлінських рішень.

Тема 6. Управління ризиками та адаптація до невизначеності у процесі ухвалення управлінських рішень. Поняття ризику, невизначеності та їх види. Методи ідентифікації, оцінювання й мінімізації ризиків. Використання сценарного підходу, аналітики ризиків і адаптивних стратегій.

Змістовний модуль 3. ІННОВАЦІЙНІ ТЕХНОЛОГІЇ, КОНТРОЛЬ ТА ОЦІНКА ЕФЕКТИВНОСТІ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

Тема 7. Формалізація та документальне оформлення управлінських рішень: методи контролю за виконанням. Документальне забезпечення процесу управління. Вимоги до структури, стилю та оформлення управлінських документів. Системи контролю виконання управлінських рішень у цифровому середовищі.

Тема 8. Оцінка якості управлінських рішень у контексті сучасних технологій. Підходи до оцінювання якості управлінських рішень. Використання інтелектуальних систем і технологій Big Data для моніторингу рішень. Інноваційні методи підвищення ефективності управління.

Тема 9. Критерії та методи оцінки ефективності управлінських рішень у цифровому середовищі. Ключові показники ефективності (KPI) та індикатори успішності. Інструменти цифрового аналізу результативності управлінських рішень. Використання інтерактивних панелей (dashboard) для моніторингу процесів.

Тема 10. Використання штучного інтелекту та експертних систем у прийнятті управлінських рішень. Концепція систем підтримки прийняття рішень (DSS). Алгоритми машинного навчання в менеджменті. Приклади застосування ШІ в бізнес-аналітиці, HR та стратегічному управлінні.

Тема 11. Інноваційні підходи до розробки управлінських стратегій у цифрову епоху. Цифрова трансформація управлінських процесів. Гнучкі методології (Agile, Scrum, Lean Management) у прийнятті управлінських рішень. Інноваційні моделі управління змінами та розвитком підприємства.

4. Орієнтовна структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин																		
	денна форма						заочна форма						дистанційна форма						
	усього	у тому числі					усього	у тому числі					усього	у тому числі				асинхр. заняття	с.р.
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд		
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20
Модуль 1 Інноваційні технології прийняття управлінських рішень																			
Змістовний модуль 1. Роль рішень в управлінській діяльності																			
Тема 1. Значення та вплив управлінських рішень у професійній діяльності менеджера	11	1	2	-	-	8	11	2	2	-	-	7	11	2	2	-	-	6	1
Тема 2. Функціональне призначення управлінських рішень у методології та організаційній структурі управління	11	1	2	-	-	8	11	2	2	-	-	7	11	2	2	-	-	6	1
Тема 3. Методологічні підходи, моделі та алгоритми розробки управлінських рішень	11	2	2	-	-	7	11	2		-	-	9	11	-	-	-	-	2	9
Разом за змістовим модулем 1	33	4	6	-	-	23	33	6	4	-	-	23	33	4	4	-	-	14	11
Змістовний модуль 2. Інформаційно-аналітичне середовище прийняття управлінських рішень																			
Тема 4. Інформаційні технології та прогнозування в процесі ухвалення управлінських рішень	11	1	2	-	-	8	11	2	-	-	-	9	11	-	-	-	-	-	11
Тема 5. Вплив людського фактора на прийняття рішень: аналіз і механізми управління.	11	1	2	-	-	8	11	-	-	-	-	11	11	-	-	-	-	2	9
Тема 6. Управління ризиками та адаптація до невизначеності у процесі ухвалення управлінських рішень.	11	2	2	-	-	7	11	-	-	-	-	11	11	-	-	-	-	2	9
Разом за змістовим модулем 2	33	4	6	-	-	23	33	2	-	-	-	31	33	-	-	-	-	4	29
Змістовий модуль 3. Інноваційні технології, контроль та оцінка ефективності управлінських рішень																			
Тема 7. Формалізація та документальне оформлення управлінських рішень: методи контролю за виконанням.	11	2	2			7	11	-	-	-	-	11	11	2	2	-	-	4	3
Тема 8. Оцінка якості управлінських рішень у контексті сучасних технологій	11	2	2			7	11					11	11	-	-	-	-	-	11
Тема 9. Критерії та методи оцінки ефективності управлінських рішень у цифровому середовищі	11	2	2			7	11					11	11	-	-	-	-	-	11
Тема 10. Використання штучного інтелекту та експертних систем у прийнятті управлінських рішень	11	2	2			7	11					11	11	-	-	-	-	-	11
Тема 11. Інноваційні підходи до розробки управлінських стратегій у цифрову епоху.	10	2	2			6	10					10	10	-	-	-	-	-	10
Разом за змістовим модулем 3	54	10	10	-	-	34	54	-	-	-	-	54	54	2	2	-	-	4	46
Усього годин	120	18	22	-	-	80	120	8	4	-	-	108	120	6	6	-	-	22	86

5. Теми практичних занять

Практичне заняття з дисципліни «Інноваційні технології прийняття управлінських рішень» – це навчальне заняття, під час якого студенти знайомляться з принципом дії та устроєм реальних об’єктів логістичного управління, виконують за певними методиками вирішення типових задач, пов’язаних з їх подальшою професійною діяльністю. Метою виконання практичних занять є закріплення та подальше поглиблення теоретичних знань студента і набуття практичних умінь, що визначені освітньо-професійною програмою напряму підготовки. Практичні заняття проводяться в аудиторіях із використанням методичної, інформаційно-довідкової та нормативно-правової документації, технічних засобів навчання (демонстраційних установок, інформаційних планшетів, мультимедійного устаткування та ін.) під керівництвом викладача.

№ з/п	Назва теми	Кількість годин		
		денна форма	заочна форма	дистанційна форма
1	Тема 1. Значення та вплив управлінських рішень у професійній діяльності менеджера	2	2	2
2	Тема 2. Функціональне призначення управлінських рішень у методології та організаційній структурі управління	2	2	2
3	Тема 3. Методологічні підходи,	2	-	2
4	Тема 4. Інформаційні технології та прогнозування в процесі ухвалення управлінських рішень	2	-	-
5	Вплив людського фактора на	2	-	-
6	Управління ризиками та	2	-	-
7	Формалізація та документальне оформлення управлінських рішень: методи контролю за виконанням.	2	-	-
8	Оцінка якості управлінських рішень у контексті сучасних технологій	2	-	-
9	Критерії та методи оцінки ефективності управлінських рішень у цифровому середовищі	2	-	-
10	Використання штучного	2	-	-
11	Інноваційні підходи до розробки	2	-	-
	Разом	22	4	6

6. Самостійна робота

Самостійна робота спрямована на забезпечення наукової, загальноосвітньої та практичної підготовки студентів. Її метою є підвищення ефективності навчального процесу шляхом організації позааудиторного навчання. В процесі самостійної роботи студентам необхідно вирішити нижченаведені завдання. Самостійна робота студента здійснюється у формі підготовки до лекцій і практичних занять. Самостійну роботу студент може виконувати у бібліотеці, комп'ютерних класах, а також в домашніх умовах. Підготовка до лекцій передбачає самостійне вивчення теоретичного навчального матеріалу з кожної теми, наданого в основній та додатковій літературі, конспекті лекцій. Підготовка до практичних занять здійснюється шляхом ознайомлення з основними теоретичними положеннями до кожного практичного заняття, нормативною документацією, методикою виконання розрахунків.

№ з/п	Назва теми, питання	Кількість годин		
		Денна	Заочна	Дистанційна
Змістовий модуль 1 Роль рішень в управлінській діяльності				
1	Значення та вплив управлінських рішень у професійній діяльності менеджера Поняття, сутність і класифікація управлінських рішень. Роль управлінських рішень у реалізації основних функцій менеджменту. Відповідальність менеджера за якість прийнятих рішень. Етичні, психологічні та комунікативні аспекти процесу ухвалення рішень.	8	7	1
2	Функціональне призначення управлінських рішень у методології та організаційній структурі управління Місце управлінських рішень у системі менеджменту організації. Взаємозв'язок управлінських рішень із процесами планування, організації, мотивації та контролю. Управлінські рішення на стратегічному, тактичному та оперативному рівнях.	8	7	1
3	Методологічні підходи, моделі та алгоритми розробки управлінських рішень Класичні, поведінкові та інноваційні підходи до прийняття рішень. Алгоритм розробки та ухвалення управлінського рішення. Методи кількісного й якісного аналізу при прийнятті управлінських рішень.Моделювання управлінських ситуацій.	7	9	9
Змістовний модуль 2. Інформаційно-аналітичне середовище				

прийняття управлінських рішень				
4	Інформаційні технології та прогнозування в процесі ухвалення управлінських рішень Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу менеджменту. Використання сучасних цифрових інструментів, експертних систем і штучного інтелекту. Методи прогнозування в управлінні та стратегічному плануванні.	8	9	11
5	Вплив людського фактора на прийняття рішень: аналіз і механізми управління Поведінкові аспекти ухвалення рішень. Когнітивні спотворення, емоційні впливи, групова динаміка. Методи зменшення суб'єктивності та підвищення раціональності управлінських рішень	8	11	9
6	Управління ризиками та адаптація до невизначеності у процесі ухвалення управлінських рішень Поняття ризику, невизначеності та їх види. Методи ідентифікації, оцінювання й мінімізації ризиків. Використання сценарного підходу, аналітики ризиків і адаптивних стратегій.	7	11	9
Змістовний модуль 3. Інноваційні технології, контроль та оцінка ефективності управлінських рішень				
7	Формалізація та документальне оформлення управлінських рішень: методи контролю за виконанням Документальне забезпечення процесу управління. Вимоги до структури, стилю та оформлення управлінських документів. Системи контролю виконання управлінських рішень у цифровому середовищі.	7	11	3
8	Оцінка якості управлінських рішень у контексті сучасних технологій Підходи до оцінювання якості управлінських рішень. Використання інтелектуальних систем і технологій Big Data для моніторингу рішень. Інноваційні методи підвищення ефективності управління.	7	11	11
9	Критерії та методи оцінки ефективності управлінських рішень у цифровому середовищі Ключові показники ефективності (KPI) та індикатори успішності. Інструменти цифрового аналізу результативності управлінських рішень. Використання інтерактивних панелей (dashboard) для моніторингу процесів.	7	11	11

10	Використання штучного інтелекту та експертних систем у прийнятті управлінських рішень Концепція систем підтримки прийняття рішень (DSS). Алгоритми машинного навчання в менеджменті. Приклади застосування ШІ в бізнес-аналітиці, HR та стратегічному управлінні.	7	11	11
11	Інноваційні підходи до розробки управлінських стратегій у цифрову епоху Цифрова трансформація управлінських процесів. Гнучкі методології (Agile, Scrum, Lean Management) у прийнятті управлінських рішень. Інноваційні моделі управління змінами та розвитком підприємства.	6	10	10
	Разом	80	120	86

7. Методи навчання

Лекції, практичні заняття, інтерактивні заняття, консультації з викладачем, самонавчання, в тому числі через Moodle.

Матеріали дисципліни «Інноваційні технології прийняття управлінських рішень» розміщені на платформі Moodle <https://moodle.udau.edu.ua/course/view.php?id=1001>

В умовах дистанційної освіти проведення лекцій і практичних занять відбувається у форматі відеоконференцій. Для організації освітнього процесу використовуються такі технічні сервіси, як Zoom, Viber, Telegram, Moodle та електронна пошта.

8. Методи контролю

Поточний контроль здійснюється під час проведення практичних занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання конкретної роботи. Поточний контроль реалізується у формі опитування, виступів студентів на практичних заняттях при обговоренні теоретичних питань, контролю засвоєння навчального матеріалу, запланованого на самостійне опрацювання студентом. *Модульний контроль* є складовою поточного контролю і здійснюється в формі виконання студентом тестів за змістовими модулями. Кількість модулів, змістових модулів та максимальний бал на кожному етапі модульного контролю зазначаються в робочій програмі навчальної дисципліни. Рейтинговий показник – числова величина, яка складається з певної суми балів усіх модулів, змістових модулів навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль проводиться відповідно до навчального плану у вигляді семестрового екзамену в терміни, встановлені графіком навчального процесу та в обсязі навчального матеріалу, визначеного робочою програмою дисципліни. Форма проведення підсумкового контролю усна. Структуру

екзаменаційних білетів НПП визначає самостійно.

Рейтингове оцінювання знань студентів з навчальної дисципліни здійснюється на основі результатів поточного (модульного) контролю та підсумкового контролю

9. Розподіл балів, які отримують студенти (денна форма навчання)

Форма контролю – екзамен

Поточний (модульний) контроль														Підсумковий контроль	Сума	
Кількість балів за модуль	Змістовий модуль 1 (20 балів)				Змістовий модуль 2 (20 балів)				Змістовий модуль 3 (30 балів)							
Кількість балів за теми	T1	T2	T3	Модульний контроль 1 (5 балів)	T4	T5	T6	Модульний контроль 2 (5 балів)	T7	T8	T9	T10	T11	Модульний контроль 3 (5 балів)	30	100
в т.ч. за видами робіт:	5	5	5		5	5	5		5	5	5	5	5			
практичні заняття	4	4	4		4	4	4		4	4	4	4	4			
виконання СРС	1	1	1		1	1	1		1	1	1	1	1			

Розподіл балів, які отримують студенти (заочна форма навчання)

Форма контролю – екзамен

Поточний (модульний) контроль														Підсумковий контроль	Сума	
Кількість балів за модуль	Змістовий модуль 1 (20 балів)				Змістовий модуль 2 (20 балів)				Змістовий модуль 3 (30 балів)							
Кількість балів за теми	T1	T2	T3	Модульний контроль 1 (5 балів)	T4	T5	T6	Модульний контроль 2 (5 балів)	T7	T8	T9	T10	T11	Модульний контроль 3 (5 балів)	30	100
в т.ч. за видами робіт:	5	5	5		5	5	5		5	5	5	5				
практичні заняття	4	4	4		4	4	4		4	4	4	4				
виконання СРС	1	1	1		1	1	1		1	1	1	1				

Розподіл балів, які отримують студенти (дистанційна форма навчання)
Форма контролю – екзамен

Поточний (модульний) контроль														Підсумковий контроль	Сума	
Кількість балів за модуль	Змістовий модуль 1 (20 балів)				Змістовий модуль 2 (20 балів)				Змістовий модуль 3 (30 балів)							
Кількість балів за теми	T1	T2	T3	Модульний контроль 1 (5 балів)	T4	T5	T6	Модульний контроль 2 (5 балів)	T7	T8	T9	T10	T11	Модульний контроль 3 (5 балів)	30	100
в т.ч. за видами робіт:	5	5	5		5	5	5		5	5	5	5	5			
практичні заняття	4	4	4		4	4	4		4	4	4	4	4			
виконання СРС	1	1	1		1	1	1		1	1	1	1	1			

Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою для екзамену
90 – 100	A	відмінно
82 – 89	B	добре
74 – 81	C	
64 – 73	D	
60 – 63	E	задовільно
35 – 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання
0-34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням дисципліни

Оцінка «відмінно» (90-100 балів). Здобувач має систематичні та глибокі знання навчального матеріалу, вміє без помилок виконувати практичні завдання, які передбачені програмою курсу, засвоїв основну й ознайомився з додатковою літературою, викладає матеріал у логічній послідовності, робить узагальнення й висновки, наводить практичні приклади у контексті тематичного теоретичного матеріалу.

Оцінка «добре» (74-89 балів). Здобувач повністю засвоїв навчальний матеріал, знає основну літературу, вміє виконувати практичні завдання, викладає матеріал у логічній послідовності, робить певні узагальнення й

висновки, але не наводить практичних прикладів у контексті тематичного теоретичного матеріалу або допускає незначні помилки у формулюванні термінів, категорій, невеликі помилки у розрахунках при вирішенні практичних завдань.

Оцінка «задовільно» (60-73 бали). Здобувач засвоїв матеріал не у повному обсязі, дає неповну відповідь на поставлені теоретичні питання, припускається грубих помилок при вирішенні практичного завдання.

Оцінка «незадовільно» (менше 60 балів). Здобувач не засвоїв навчальний матеріал, дає неправильні відповіді на поставлені теоретичні питання, не володіє основними методами наукових досліджень при виконанні практичних завдань. Здобувач не допускається до складання іспиту, якщо кількість балів одержаних за результати успішності під час поточного та модульного контролю (відповідно змістовому модулю) впродовж семестру в сумі не досягла 35 балів.

10. Методичне забезпечення

1. Чукіна І. В. Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Інноваційні технології прийняття управлінських рішень» для здобувачів вищої освіти спеціальності ДЗ «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» ОР «Магістр». Умань, 2025. 35 с.

2. Чукіна І. В. Методичні вказівки до самостійної роботи з дисципліни «Інноваційні технології прийняття управлінських рішень» для здобувачів вищої освіти спеціальності ДЗ «Менеджмент» освітньо-професійної програми «Менеджмент організацій і адміністрування» ОР «Магістр». Умань, 2025. 12 с.

11. Рекомендована література

Базова

1. Андрушків Б. М., Мельник Л. Г. Менеджмент: сучасні концепції, стратегії, інновації. — Львів: Магнолія, 2022.
2. Балабанова Л. В., Сардак О. В. Менеджмент організацій. — К.: Центр учбової літератури, 2021.
3. Кузьмін О. Є., Мельник О. Г. Теорія менеджменту: сучасні тенденції та технології. — Львів: Вид-во ЛНУ, 2020.
4. Мескон М., Альберт М., Хедоурі Ф. Основи менеджменту. — К.: Вільямс, 2019.
5. Пилипенко І. І. Прийняття управлінських рішень. — К.: КНЕУ, 2021.
6. Савчук В. П. Технології управлінських рішень: теорія, методи, практика. — К.: КНЕУ, 2020.
7. Друкер П. Ефективний менеджер. — К.: Наш Формат, 2018.
8. Фатхутдінов Р. А. Інноваційний менеджмент. — М.: ИНФРА-М, 2021.

9. Шапіро В. Д. Прийняття рішень у менеджменті. — К.: Центр учбової літератури, 2019.
10. Robbins S. P., Coulter M. Management. — Pearson Education, 2023.
11. Turban E., Sharda R., Delen D. Decision Support and Business Intelligence Systems. — Pearson, 2022.

Допоміжна

12. Ackoff R. Redesigning the Future: A Systems Approach to Societal Problems. — Wiley, 2019.
13. Anthony R. Planning and Control Systems. — Harvard Business School Press, 2020.
14. Mintzberg H. The Rise and Fall of Strategic Planning. — Free Press, 2021.
15. Laudon K. C., Laudon J. P. Management Information Systems: Managing the Digital Firm. — Pearson, 2023.
16. Barykin S. E. Digital Transformation of Business Models. — Springer, 2022.
17. Porter M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. — Free Press, 2018.
18. Simon H. A. Administrative Behavior: A Study of Decision-Making Processes in Administrative Organization. — Macmillan, 2019.
19. Drucker P. Innovation and Entrepreneurship. — Routledge, 2022.
20. Quinn J. B. Strategies for Change: Logical Incrementalism. — Irwin, 2020.
21. Davenport T., Harris J. Competing on Analytics: The New Science of Winning. — Harvard Business Review Press, 2021.
22. Tidd J., Bessant J. Managing Innovation: Integrating Technological, Market and Organizational Change. — Wiley, 2022.
23. Kotler P., Keller K. L. Marketing Management. — Pearson, 2022.
24. Kaplan R. S., Norton D. P. The Balanced Scorecard. — Harvard Business Review Press, 2020.
25. Kahneman D. Thinking, Fast and Slow. — Farrar, Straus and Giroux, 2020.
26. Osterwalder A., Pigneur Y. Business Model Generation. — Wiley, 2021.
27. McKinsey & Company. Leading through Digital Disruption. — McKinsey Insights, 2023.
28. Gorry G. A., Scott Morton M. S. A Framework for Management Information Systems. — Sloan Management Review, 2022.
29. Drucker P. The Essential Drucker. — HarperCollins, 2020.
30. Berman S. Digital Transformation: The Next Step in Business Strategy. — IBM Institute for Business Value, 2023.

12. Інформаційні ресурси

31. Міністерство освіти і науки України — <https://mon.gov.ua>

32. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського — <http://www.nbuv.gov.ua>
33. Електронна бібліотека КНЕУ — <https://library.kneu.edu.ua>
34. База даних Scopus — <https://www.scopus.com>
35. Web of Science — <https://www.webofscience.com>
36. Google Scholar — <https://scholar.google.com>
37. ResearchGate — <https://www.researchgate.net>
38. SpringerLink — <https://link.springer.com>
39. ScienceDirect — <https://www.sciencedirect.com>
40. Harvard Business Review — <https://hbr.or>
41. McKinsey Insights — <https://www.mckinsey.com/insights>

13. Перезарахування та визнання результатів навчання

Перезарахування та визнання результатів навчання з дисципліни «Інноваційні технології прийняття управлінських рішень» або окремого її елемента відбувається відповідно до Положення про порядок визнання в Уманському національному університеті результатів навчання, здобутих шляхом неформальної та/або інформальної освіти та участі у програмах академічної мобільності.

14. Політика академічної доброчесності

У процесі навчання з дисципліни «Інноваційні технології прийняття управлінських рішень», студенти повинні дотримуватися встановлених правил академічної доброчесності, визначених Кодексом доброчесності Уманського національного університету.

Будь-які види порушення академічної доброчесності, зокрема плагіат, неправомірне використання чужих ідей, фальсифікація даних чи співучасть у таких діях, є абсолютно неприпустимими і не толеруються. Виявлення ознак академічної недоброчесності у письмовій роботі студента є підставою для її незарахування викладачем, незалежно від обсягу порушення.

З метою запобігання порушенням і підвищення якості академічних робіт, студентам настійно рекомендується користуватися належними академічними ресурсами та інструментами для перевірки робіт на плагіат, а також звертатися за консультаціями з питань правильного цитування і академічного письма.

15. Зміни у робочій програмі на 2025-2026 н.р.

В 2025 р. в робочій програмі відповідно до навчального плану було внесено зміни в структуру навчальної дисципліни.