

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
Волинський національний університет імені Лесі Українки
Факультет економіки та управління
Кафедра менеджменту

СИЛАБУС
нормативного освітнього компонента
ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ОЦІНЮВАННЯ
РИЗИКІВ

підготовки бакалавра
галузі знань 07 Управління та адміністрування
спеціальності 075 Маркетинг
освітньо-професійної програми Маркетинг

Силабус освітнього компонента «ОБҐРУНТУВАННЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ ТА ОЦІНЮВАННЯ РИЗИКІВ» підготовки бакалавра, галузі знань 07 Управління та адміністрування, спеціальності 076 Маркетинг за освітньо-професійною програмою Маркетинг

Розробник: Ірина Волинець, доцент кафедри менеджменту, кандидат економічних наук, доцент

Силабус погоджено

Гарант ОПП Маркетинг



Алла ЛЯЛЮК

Силабус освітнього компонента затверджено на засіданні кафедри менеджменту

протокол № 2 від 15 вересня 2025 р.

Завідувач кафедри



Наталія ХОМЮК

I. Опис освітнього компонента

Н.С.ІС.О.С		
--	--	--

II. Інформація про викладача

Волинець Ірина Григорівна

Науковий ступінь – кандидат економічних наук

Вчене звання – доцент

Посада – доцент кафедри менеджменту

Контактна інформація викладача:

Телефон 0661755785

Електронна пошта: irina.volynets@vnu.edu.ua

Адреса викладання курсу: вул. Винниченка, 28, корпус G ВНУ імені Лесі Українки

Дні занять розміщено на <http://94.130.69.82/cgi-bin/timetable.cgi?n=700>

III. Опис освітнього компонента

1. Анотація освітнього компонента. Освітній компонент «Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків» спрямований на формування фахових компетентностей щодо набуття системи знань, пов'язаної з важливими і нагальними питаннями прийняття виважених та ефективних рішень у різних сферах і на різних рівнях управління організацією, а також умінь та навичок з виявлення, оцінювання та управління ризиками в умовах невизначеності та використання методів і заходів із уникнення, попередження і зниження рівня ризику у діяльності господарюючого суб'єкта.

2. Пререквізити: освітні компоненти «Економіко-математичні методи і моделі», «Поведінка споживача».

Постреквізити: освітні компоненти «Маркетингова цінова політика», «Маркетингова політика розподілу і збуту», «Маркетингова політика комунікацій», виробнича практика.

3. Мета і завдання освітнього компонента

Мета вивчення освітнього компонента – оволодіння системою компетентностей щодо використання технологій розробки, обґрунтування та прийняття управлінських рішень, а також інструментарію, методики та методів проведення управлінського аналізу ризику діяльності підприємства.

Основними **завданнями** освітнього компонента є: засвоєння основних принципів прийняття управлінських рішень; системи методів і моделей розробки, обґрунтування та прийняття управлінських рішень; вивчення сутності, значення та видів ризиків діяльності підприємства; дослідження основних прийомів і методів ризик-менеджменту для проведення оцінки ризиків; набуття практичних навичок визначення ступеня і міри ризику та інструментів впливу на його уникнення.

4. Результати навчання (компетентності)

Загальні компетентності:

ЗК4. Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.

ЗК5. Визначеність і наполегливість щодо поставлених завдань і взятих обов'язків.

ЗК6. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК7. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК8. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК9. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК10. Здатність спілкуватися іноземною мовою.

ЗК11. Здатність працювати в команді.

Фахові компетентності:

ФК1. Здатність логічно і послідовно відтворювати отримані знання предметної області маркетингу

ФК3. Здатність використовувати теоретичні положення маркетингу для інтерпретації та прогнозування явищ і процесів у маркетинговому середовищі.

ФК4. Здатність проваджувати маркетингову діяльність на основі розуміння сутності та змісту теорії маркетингу і функціональних зв'язків між її складовими.

ФК6. Здатність проводити маркетингові дослідження у різних сферах маркетингової діяльності.

ФК7. Здатність визначати вплив функціональних областей маркетингу на результати господарської діяльності ринкових суб'єктів.

ФК8. Здатність розробляти маркетингове забезпечення розвитку бізнесу в умовах невизначеності.

ФК12. Здатність обґрунтовувати, презентувати і впроваджувати результати досліджень у сфері маркетингу.

ФК13. Здатність планування і провадження ефективної маркетингової діяльності ринкового суб'єкта в кросфункціональному розрізі.

ФК14. Здатність пропонувати вдосконалення щодо функцій маркетингової діяльності.

Програмні результати навчання:

ПРН4. Збирати та аналізувати необхідну інформацію, розраховувати економічні та маркетингові показники, обґрунтовувати управлінські рішення на основі використання необхідного аналітичного й методичного інструментарію.

ПРН9. Оцінювати ризики провадження маркетингової діяльності, встановлювати рівень невизначеності маркетингового середовища при прийнятті управлінських рішень.

ПРН10. Пояснювати інформацію, ідеї, проблеми та альтернативні варіанти прийняття управлінських рішень фахівцям і нефахівцям у сфері маркетингу, представникам різних структурних підрозділів ринкового суб'єкта.

ПРН14. Виконувати функціональні обов'язки в групі, пропонувати обґрунтовані маркетингові рішення.

Soft skills, що формуються в процесі вивчення освітнього компонента «Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків»: критичне та логічне мислення, навички нестандартного мислення, вміння працювати з інформацією, стресостійкість, здатність приймати рішення в нестандартних умовах, адаптивність, креативність.

5. Структура освітнього компонента

Назви змістових модулів і тем	Усього	Лек.	Практ.	Сам. роб.	Конс.	Форма контролю/ Бал
Змістовий модуль 1. Обґрунтування управлінських рішень						
Тема 1. Сутнісна характеристика управлінських рішень	6	2	2	2	1	УО (1), Т (1), РЗ (2) / 4
Тема 2. Технологія прийняття рішень в управлінні	7	2	2	2		УО (0,5), Т (1), СЗ (0,5), РЗ (2) / 4

Тема 3. Методичні основи підготовки управлінських рішень	8	2	2	3	1	УО (0,5), Т (1), СЗ (0,5), РЗ (2) / 4
Тема 4. Оцінювання ефективності управлінських рішень	7	2	2	3		УО (1), Т (1), РЗ (3) / 5
Тема 5. Прогнозування та аналіз управлінських рішень	7	2	2	3		УО (1), Т (1), РЗ (3) / 5
Тема 6. Невизначеність як першопричина ризику управлінської діяльності	8	2	2	3	1	УО (1), Т (1), РЗ (2) / 4
Тема 7. Критерії прийняття рішень в умовах невизначеності	8	2	2	4		УО (1), Т (1), РЗ (3) / 5
Тема 8. Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень	8	2	2	4		УО (1), Т (1), РЗ (2) / 4
Разом за модулем 1	59	16	16	24	3	35
Змістовий модуль 2. Оцінювання ризиків при прийнятті управлінських рішень						
Тема 9. Управлінські ризики та їх вплив на прийняття рішень	8	2	2	4	1	Т (1), К (2), СЗ (2) / 5
Тема 10. Критерії прийняття управлінських рішень за умов ризику	9	2	2	4		УО (1), Т (1), РЗ (3) / 5
Тема 11. Прийняття рішень у конфліктних ситуаціях	9	2	2	4	1	УО (1), Т (1), РЗ (3) / 5
Тема 12. Обґрунтування фінансових та інвестиційних рішень за умов ризику	9	2	2	4	1	УО (1), Т (1), РЗ (3) / 5
Тема 13. Якісне оцінювання ризиків	9	2	2	4	1	Т (1), СЗ (2), РЗ (2) / 5
Тема 14. Кількісне оцінювання ризиків	9	2	2	4	1	Т (1), СЗ (2), РЗ (2) / 5
Тема 15. Ризик-менеджмент та методи зниження ступеня ризику	8	2	2	4		Т (1), К (2), СЗ (2) / 5
Разом за модулем 2	61	14	14	28	5	35
Види підсумкових робіт						Бал
Модульна контрольна робота 1						15
Модульна контрольна робота 2						15
Всього годин / Балів	120	30	30	52	8	100

Форми контролю: усне опитування (УО), тести (Т), розгляд ситуаційних завдань (СЗ), розв'язування задач (РЗ), кейси (К), практичні завдання (ПЗ).

6. Завдання для самостійного опрацювання

Самостійна робота з освітнього компонента «Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків» передбачає: підготовку до практичних занять відповідно до плану та графіку виконання завдань; оформлення результатів практичних завдань відповідно до плану самостійної роботи; підготовку до усіх видів контролю, зокрема написання поточних контрольних робіт та оцінювання рівня та вчасності виконання завдань. Завдання самостійної роботи здобувачів вважаються виконаними, якщо вони: здані у визначені терміни; повністю виконані; не мають логічних і розрахункових помилок. Прийом і консультування щодо виконання завдань самостійної роботи здобувачів проводяться викладачем згідно встановленого графіку.

Питання та завдання для самостійної роботи визначені відповідними темами освітнього компонента та містяться в електронному курсі у веб-середовищі системи управління навчанням Moodle: <https://moodle.vnu.edu.ua/course/view.php?id=2117>.

IV. Політика оцінювання

Політика викладача щодо здобувача освіти. Відвідування занять є обов'язковим. Здобувачі освіти зобов'язані дотримуватися термінів, визначених для виконання усіх видів робіт, передбачених силабусом. Пропущені заняття відпрацьовувати у визначений час згідно із затвердженим графіком.

За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування, участь в наукових заходах тощо) навчання може відбуватись в цей період в онлайн формі або за індивідуальним планом за погодженням із викладачем.

Здобувач освіти повинен старанно виконувати завдання, брати активну участь в освітньому процесі.

Політика щодо академічної доброчесності окреслюється Положенням про систему запобігання та виявлення академічного плагіату в науковій та навчальній діяльності здобувачів вищої освіти, докторантів, науково-педагогічних і наукових працівників Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/jntduw>) та Кодексом академічної доброчесності Волинського національного університету імені Лесі Українки (<http://surl.li/aagxg>).

Політика щодо дедлайнів та перескладання. У випадку, якщо здобувач освіти не відвідував окремі аудиторні заняття (з поважних причин), на консультаціях він має право відпрацьовувати пропущені заняття та добрати ту кількість балів, яку було визначено на пропущені теми.

Політика визнання результатів навчання, отриманих у формальній, неформальній та інформальній освіті визначається Положенням про визнання результатів, отриманих у формальній, неформальній та/або інформальній освіті у Волинському національному університеті імені Лесі Українки (<http://surl.li/qbxvmw>) та Положенням про підготовку здобувачів за дуальною формою здобуття освіти у Волинському національному університеті імені Лесі Українки (<https://surl.li/hbazoe>).

Можливість отримати додаткові (бонусні бали). Здобувачам освіти можуть бути присуджено додаткові (бонусні) бали, які зараховуються як результати поточного контролю максимум 15 балів за такі види робіт: опубліковану наукову статтю у фахових виданнях України чи рецензованих закордонних журналах – 10 балів; публікацію тез – з виступом на конференції 5 балів, без виступу – 3 бали; підготовку та участь у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт – 7 балів; перемогу у всеукраїнському етапі предметних олімпіад, всеукраїнському та міжнародних конкурсах студентських наукових робіт – 15 балів; подачу проектних заявок на участь в студентських програмах обміну, стипендійних програмах, літніх та зимових школах тощо – 7 балів.

V. Підсумковий контроль

Порядок організації поточного та підсумкового контролю знань здобувачів освіти регламентується Положенням про поточне та підсумкове оцінювання знань здобувачів вищої освіти Волинського національного університету імені Лесі Українки від 26.06.2025 року (<https://salo.li/6DB8307>).

Підсумковий семестровий контроль у вигляді екзамену передбачає оцінку засвоєння здобувачем освіти навчального матеріалу на підставі результатів виконання ним усіх видів запланованої навчальної роботи впродовж семестру та враховує бали поточного (70 балів) та підсумкового оцінювання (у вигляді модульних контрольних робіт та/або екзамену (30 балів)).

Екзамен складається згідно затвердженого розкладу у формі тестового контролю і містить 20 тестів по 1 балу та одне практичне завдання (10 балів). Максимальна оцінка 30 балів. Тестові завдання складено відповідно до силабусу освітнього компонента.

Терміни проведення підсумкового семестрового контролю встановлюються графіком освітнього процесу.

Перелік питань на екзамен

1. Сутність прийняття управлінських рішень.

2. Основні етапи розробки та прийняття управлінських рішень.
3. Класифікація управлінських рішень.
4. Системний та ситуаційний підходи до управлінських рішень.
5. Роль менеджера у системі прийняття управлінських рішень.
6. Групові рішення. Індивідуальні якості менеджера і стиль керівництва в процесі ухвалення рішень.
7. Середовище прийняття управлінських рішень.
8. Місце людського фактора у процесі прийняття рішень.
9. Фактори впливу на прийняття управлінських рішень.
10. Мета та основні завдання прогнозування управлінських рішень.
11. Кількісні та якісні методи прогнозування управлінських рішень.
12. Моделі прийняття управлінських рішень.
13. Основні підходи до прийняття управлінських рішень.
14. Теорії прийняття управлінських рішень.
15. Сутність технології прийняття управлінських рішень.
16. Чинники та умови прийняття управлінських рішень.
17. Методи діагностики проблеми управління.
18. Методи генерації ідей, оцінювання і вибору варіанта рішення.
19. Формальні та неформальні методи обґрунтування управлінських рішень.
20. Критерії прийняття управлінських рішень.
21. Сутність евристичних методів, їх застосування.
22. Особливості побудови евристичних методів.
23. Необхідність проведення експертизи під час прийняття управлінських рішень виникає.
24. Зміст понять «невизначеність» та «ризик» при прийнятті управлінських рішень.
25. Визначення критеріїв вибору. Розробка альтернатив. Вибір альтернативи.
26. Узгодження рішення. Управління реалізацією. Контроль і оцінка результатів.
27. Організація і контроль виконання рішень.
28. Процедури стадії реалізації управлінського рішення.
29. Види відповідальності. Механізми контролю відповідальності.
30. Шляхи вдосконалення аналітичних методів і методології їх застосування в обґрунтуванні та прийнятті управлінського рішення.
31. Теорія корисності та її застосування у процесах прийняття рішень.
32. Умови та фактори якості управлінського рішення.
33. Оцінка ефективності управлінських рішень.
34. Чинники ефективних управлінських рішень.
35. Природа економічного ризику.
36. Поняття невизначеності. Зв'язок невизначеності та ризику.
37. Невизначеність та її види.
38. Аналіз чинників невизначеності.
39. Причини виникнення економічних ризиків. Функції економічного ризику.
40. Поняття об'єкта, суб'єкта та джерела ризику.
41. Ризик як об'єктивно-суб'єктивна економічна категорія.
42. Загальні засади класифікації ризиків. Типи і види ризиків.
43. Класифікація ризиків, особливості виникнення і дії.
44. Поняття динамічного та статичного ризиків.
45. Сутність теоретико-ігрової моделі. Поняття конфліктної ситуації.
46. Характеристика економічного середовища у ролі одного з гравців в ігровій моделі ризикової ситуації.
47. Прийняття рішення в умовах ризику. Критерії прийняття рішення в умовах ризику.
48. Критерії оптимальності.
49. Критерії гарантованого результату. Критерій оптимізму. Критерій песимізму.

50. Критерій мінімаксного ризику Севіджа. Критерій узагальненого максимуму (песимізму-оптимізму) Гурвіца.
51. Загальні підходи до якісної оцінки ступеня ризику.
52. Загальні підходи до кількісної оцінки ступеня ризику.
53. Поняття допустимого, критичного та катастрофічного ризиків.
54. Сутність фінансового та інвестиційного ризику і методи його зниження.
55. Міжнародні стандарти у процесі управління ризиками суб'єктів господарювання.
56. Об'єкт і суб'єкт управління. Функції управління ризиком. Принципи управління ризиками.
57. Загальні підходи до процесу управління ризиком у менеджменті.
58. Методи управління ризиком: уникнення ризику, попередження (запобігання) виникнення ризику, прийняття ризику, зниження ступеня ризику.
59. Зовнішні способи зниження ризику: розподіл ризику, зовнішнє страхування.
60. Внутрішні способи зниження ризику: лімітування, диверсифікація, створення резервів і запасів, одержання додаткової інформації.

VI. Шкала оцінювання

Оцінювання результатів складання підсумкового контролю у вигляді екзамену здійснюється у порядку, передбаченому прийнятою в Університеті системою контролю знань за 100-бальною шкалою з переведенням у шкалу ECTS та лінгвістичну оцінку.

Оцінка в балах	Лінгвістична оцінка	Оцінка за шкалою ECTS	
		оцінка	пояснення
90–100	Відмінно	A	відмінне виконання
82–89	Дуже добре	B	вище середнього рівня
75–81	Добре	C	загалом хороша робота
67–74	Задовільно	D	непогано
60–66	Достатньо	E	виконання відповідає мінімальним критеріям
0–59	Незадовільно	Fx	необхідне перескладання

Критерії оцінювання результатів навчання:

90-100 балів (відмінно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента в повному обсязі, у встановлені терміни й повно виконав завдання поточного оцінювання; відповіді правильні, обґрунтовані, логічні, містять аналіз і систематизацію, зроблені аргументовані висновки та прослідковується активність здобувача працює протягом усього курсу.

82–89 балів (дуже добре): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на поглибленому рівні; виконав більшу частину завдань поточного оцінювання; відповіді здебільшого правильні, усі передбачені силабусом навчальні завдання виконані, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані.

75-81 балів (добре): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на підвищеному рівні, може усвідомлено застосовувати знання та вміння для висвітлення суті питання; усі передбачені завдання виконані; деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо.

67-74 балів (задовільно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на середньому рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених силабусом завдань виконано.

60-66 балів (достатньо): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього компонента на прийнятному рівні, теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених силабусом завдань не виконані або виконані із значною кількістю помилок.

0-59 балів (незадовільно): здобувач володіє понятійним і фактичним апаратом освітнього

компонента на елементарному рівні, теоретичний зміст курсу не освоєний, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених силабусом завдань не виконано або містять грубі помилки.

VII. Рекомендована література та інтернет-ресурси

Основна

1. Козирєва О. В., Світлична К.С., Шуть О.Ю., Коляда Т.А. Основи прийняття управлінських рішень: навчальний посібник. Х.: Видавництво Іванченка І.С., 2021. 186 с.
2. Кравченко М. О., Бояринова К. О., Копішинська К. О. Управління ризиками [Електронний ресурс] : навчальний наочний посібник для студентів спеціальності 073 «Менеджмент»; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Київ: КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/43528>
3. Полінкевич О. М. Волинець І. Г. Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків: навч. посіб. Луцьк : Вежа-Друк, 2023. 366 с. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua/handle/123456789/23434>
4. Управління ризиками: Навчальний наочний посібник [Електронний ресурс]: навч. посіб. для студ. спеціальності 073 «Менеджмент» / М. О. Кравченко, К. О. Бояринова, К. О. Копішинська; КПІ ім. Ігоря Сікорського. Електронні текстові дані (1 файл: 18 Мбайт). Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2021. 432 с. URL: https://ela.kpi.ua/bitstream/123456789/43528/1/Upravlinnia-ryzykamy_NavchNaochPosib.pdf

Додаткова

1. Polinkevych O., Khovrak I., Trynchuk V., Klapkiv Y., Volynets I. Business risk management in times of crises and pandemics. *Montenegrin Journal of Economics*. 2021, 17(3), pp. 99-110. URL: <https://mnje.com/sites/mnje.com/files/099-109 - polinkevych-et-al.-ukr. - w.u. - rrr.pdf>
2. Бортнік С. М., Цимбалюк І. О., Волинець І. Г. Удосконалення методики аналізу та оцінки ризику в бізнес-плануванні підприємницької діяльності. *Міжнародний науковий журнал "Інтернаука". Серія: "Економічні науки"*. 2023. № 2. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2023-2-8602>
3. Ліпич, Л. Г., Кушнір, М. А., Хілуха, О. А., Волинець, І. Г. Вплив поведінкових чинників на прийняття інвестиційних рішень. *Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. Серія економічна. Серія юридична*. 2023. Вип. 38. С. 60-67. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/852>
4. Технології прийняття управлінських рішень: (Монографія) / За заг. ред. док. екон. наук, професора І. О. Кузнецової – Харків: «Діса плюс», 2023. 430 с.

Інтернет-ресурси

1. Інформаційні ресурси у цифровому репозитарії бібліотеки ВНУ імені Лесі Українки. URL: <https://evnuir.vnu.edu.ua>
2. Національна бібліотека України ім. В.І. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/>