

**ХАРКІВСЬКИЙ ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
«НАРОДНА УКРАЇНСЬКА АКАДЕМІЯ»**

**Кафедра економіки та права**

**«ЗАТВЕРДЖУЮ»**

Проректор з НМР

 - К. Г. Михайлова

«11» вересня 2024 р.

**РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**Аналітична підтримка прийняття управлінських рішень**

Рівень вищої освіти – другий (магістерський)

Галузь знань 05 – Соціальні та поведінкові науки

Спеціальність 051 – Економіка

Освітня програма «Економіка та управління бізнесом»

Факультет «Бізнес управління»

2024 рік

Робоча програма навчальної дисципліни «Аналітична підтримка прийняття управлінських рішень» для здобувачів за спеціальністю 051 «Соціальні та поведінкові науки», освітня програма «Економіка та бізнес управління»

Розробник: к. е. н., доцент кафедри економіки і права  
Ягольницький Олександр Андрійович

Робочу програму затверджено на засіданні кафедри економіки та права

Протокол від 10 вересня 2024 року № 2

Завідувач кафедри економіки та права \_\_\_\_\_ Васюренко Л.В.

«10» вересня 2025 року

Схвалено радою факультету «Бізнес управління»

Протокол від 11 вересня 2024 року № 1

Голова \_\_\_\_\_ Астахов В.В.

« 11 » вересня 2024 року

## 1. Опис навчальної дисципліни

**Мета вивчення дисципліни** – розвиток системного мислення та практичних навичок аналізу фінансової та нефінансової інформації для прийняття оптимальних управлінських рішень, забезпечення ефективності діяльності суб'єктів господарювання та дослідження складних соціально-економічних процесів із застосуванням системного підходу.

Дисципліна забезпечує формування системи програмних компетентностей і результатів навчання: інтегральна компетентність: здатність визначати та розв'язувати складні економічні задачі та проблеми, приймати відповідні аналітичні та управлінські рішення у сфері економіки та управління бізнесом або у процесі навчання, що передбачає проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначених умов та вимог;

загальні компетентності:

ЗК 6. Здатність розробляти та управляти проектами.

ЗК 8. Здатність проводити дослідження на відповідному рівні.

спеціальні компетентності:

СК 3. Здатність збирати, аналізувати та обробляти статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, які необхідні для розв'язання комплексних економічних проблем, робити на їх основі обґрунтовані висновки.

СК 4. Здатність використовувати сучасні інформаційні технології, методи та прийоми дослідження економічних та соціальних процесів, адекватні встановленим потребам дослідження.

СК 7. Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб'єктів господарювання.

СК 8. Здатність оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

СК 13. Здатність застосовувати науково-методичний інструментарій для фінансового забезпечення соціально-економічних систем

Завдання:

Формування у студентів цілісного розуміння методології системного аналізу для прийняття управлінських рішень.

Вивчення основних понять загальної теорії систем та підходів до їх оцінювання.

Засвоєння сучасних технологій моделювання систем і методів аналізу управлінських проблем.

Розвиток навичок збору, обробки та інтерпретації фінансової та нефінансової інформації.

Опанування принципів організації, методики й технологій аналітичного забезпечення прийняття рішень у сфері управління підприємством.

Навчання методології проведення дослідницької діяльності, зокрема формулювання гіпотез, вибору методів аналізу та розробки оптимальних рішень для соціально-економічних систем.

Обсяг у кредитах - **3 кредити**

Таблиця 1 - Розподіл у годинах за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять (повний термін навчання)

Показники	форма навчання	
	денна	заочна
Рік підготовки:	1-й	1-й
Семестр	2-й	2-й
Лекції, год		
Практичні заняття, год		
Лабораторні заняття, год		
Самостійна робота, год		
Індивідуальні завдання		
Вид підсумкового контролю	залік	залік

**Статус дисципліни** – обов’язкова

**Передумови для вивчення дисципліни:**

Головною передумовою для вивчення дисципліни є вивчення дисциплін: основи економічної теорії, теорія ймовірностей та математична статистика, вища математика.

Очікувані результати навчання:	Методи навчання (вказати за кожним результатом навчання)	Форми оцінювання/ Засоби діагностики результатів навчання*	Теми
Формулювати, аналізувати та синтезувати рішення науково-практичних проблем на принципах добросовісності. (ПРН 01)	Загальнонаукові методи пізнання та дослідницької діяльності	Виконання практично орієнтованих, проблемних завдань; індивідуальних науково-дослідних робіт із подальшим публічним виступом у групі для перевірки засвоєння основних положень професійної етики економіста. Виконання тестових завдань для заміру рівня сформованості базових знань, володіння категоріально-понятійним апаратом економіки	1.1, 1.2
Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб'єктами економічної діяльності. (ПРН 2)	Інформаційно-комунікаційні технології досліджень, розповсюдження, та презентацій результатів досліджень	Виконання практично орієнтованих, проблемних завдань; підготовка письмових та усних повідомлень за тематикою навчального курсу; презентації результатів виконаних завдань для перевірки вміння визначати економічні поняття і застосовувати їх, концепції та теорії для пояснення практичних ситуацій	2.1

Розробляти соціально-економічні проекти та систему комплексних дій щодо їх реалізації з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально-економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень. (ПРН 4)	Математичні та статистичні методи економічного аналізу	Виконання типових та ситуаційних завдань, завдань імітаційних тренінгів; тестування знань з теоретичного матеріалу; презентація індивідуальних завдань, матеріалів для самостійного опрацювання з поставленого проблемного питання для перевірки вміння визначати економічні поняття і застосовувати соціологічні поняття, для пояснення практичних ситуацій	1.2 – 1.4
Збирати, обробляти та аналізувати статистичні дані, науково-аналітичні матеріали, необхідні для вирішення комплексних економічних завдань. (ПРН 8)	Математичні та статистичні методи економічного аналізу	Виконання типових та ситуаційних завдань, завдань імітаційних тренінгів; тестування знань з теоретичного матеріалу; презентація індивідуальних завдань, матеріалів для самостійного опрацювання з поставленого проблемного питання та для пояснення практичних ситуацій	1.2, 2.3
Застосовувати сучасні інформаційні технології та спеціалізоване програмне забезпечення у соціально-економічних дослідженнях та в управлінні соціально-економічними системами. (ПРН 10)	Математичні та статистичні методи економічного аналізу, Економіко-математичне моделювання; спеціальне програмне забезпечення (Excel, Statistica 8.0)	Виконання типових та ситуаційних завдань, завдань імітаційних тренінгів;	1.3, 1.4, 2.3, 2.4
Організовувати та здійснювати комплексну діагностику соціально-економічних систем з використанням сучасного наукового, методичного та аналітичного інструментарію. (ПРН 17)	Економіко-математичне моделювання, інформаційно-комунікаційні технології досліджень, розповсюдження, та презентацій результатів досліджень;	Виконання типових та ситуаційних завдань, завдань імітаційних тренінгів; тестування знань з теоретичного матеріалу; презентація індивідуальних завдань, матеріалів для самостійного опрацювання з поставленого проблемного питання та для пояснення практичних ситуацій	1.2-1.4, 2.1-2.4

#### **Засоби діагностики результатів навчання:**

\* Поточна діагностика результатів навчання здійснюється за допомогою наступних методів і форм роботи: виконання здобувачами практично орієнтованих, проблемних завдань; групових проектів; підготовка письмових та усних повідомлень за тематикою навчального курсу; презентації результатів виконаних завдань;

- періодична (обов'язкова) діагностика здійснюється у формі виконання студентами письмових контрольних робіт
- підсумкова діагностика результатів навчання здійснюється у формі заліку після вивчення модулю 1 та 2.

**Мова навчання:** державна (українська).

### **3. Програма навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Теоретичні та методологічні засади аналітичного забезпечення управлінських рішень**

##### **Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до прийняття управлінських рішень**

У темі розглядається фундаментальна природа управлінських рішень як ключового інструменту в діяльності менеджера. Вивчаються підходи до розуміння сутності управлінських рішень, класифікація, основні принципи та вимоги до їх прийняття. Особлива увага приділяється якості рішень, чинникам, що впливають на ефективність, та аналітичному обґрунтуванню управлінських дій.

##### **Тема 2. Методологічні основи підготовки проєктів управлінських рішень**

У темі розглядаються наукові й прикладні засади формування управлінських рішень. Аналізуються методологічні підходи до побудови проєктів рішень, джерела інформації, аналітичні методи та етапи підготовки управлінських альтернатив. Акцент робиться на системному, процесному, ситуаційному та програмно-цільовому підходах, які забезпечують обґрунтованість та ефективність прийнятих рішень. Розглядається сутність системного підходу.

##### **Тема 3. Методи багатокритеріальної оптимізації з використанням інтегрального критерію.**

У темі розглядаються основи прийняття управлінських рішень у ситуаціях, коли потрібно враховувати кілька суперечливих критеріїв. Вивчаються методи багатокритеріальної оптимізації, серед яких особлива увага приділяється використанню інтегрального критерію як способу зведення множини критеріїв до одного узагальненого показника. Розглядаються етапи побудови інтегрального критерію, нормалізація показників, визначення ваг та прийняття рішення на основі зведеної оцінки.

##### **Тема 4. Оптимізація управлінських рішень з використанням лінійного програмування**

У темі розглядаються основи застосування лінійного програмування для обґрунтованого прийняття управлінських рішень у ситуаціях, що передбачають оптимізацію ресурсів. Вивчається загальна математична модель, методи побудови цільової функції та системи обмежень, а також графічний і симплекс-методи розв'язання задач. Особлива увага приділяється практичному застосуванню у виробничих, фінансових і логістичних рішеннях.

#### **Змістовий модуль 2. Моделювання систем для розробки рішення проблем**

##### **Тема 1. Оцінка якості та моделювання соціально-економічної системи й ефективності її функціонування.**

Основні положення кваліметрії. Кваліметричні шкали. Структура кваліметричної моделі. Експертні оцінки. Основні категорії теорії ефективності. Проблемна ситуація, проблематика і проблема. Класифікація проблем. Формалізована модель проблеми. Декомпозиція проблеми.

##### **Тема 2. Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику.**

У темі розглядаються підходи до прийняття управлінських рішень у ситуаціях, коли інформація є неповною або ймовірною. Аналізуються відмінності між поняттями ризику та невизначеності, методи кількісної оцінки ризику, критерії вибору рішень за різних умов, а також моделі, що допомагають приймати обґрунтовані рішення в таких ситуаціях. Практичний акцент робиться на застосуванні табличних методів, дерева рішень, аналізу сценаріїв та імовірнісних підходів.

##### **Тема 3. Моделювання прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства**

У темі розглядається застосування моделей прийняття рішень для прогнозування майбутнього стану підприємства та обґрунтування стратегічних управлінських рішень. Вивчаються типи моделей, що використовуються в прогнозуванні, методи побудови сценаріїв розвитку, економіко-математичне моделювання, а також роль експертного оцінювання та трендових аналітик. Акцент робиться на інтеграції прогнозних даних у систему підтримки прийняття рішень.

#### Тема 4. Методи дослідження зв'язків між явищами.

У темі розглядаються статистичні та аналітичні методи, що дозволяють встановлювати, аналізувати та інтерпретувати зв'язки між різними соціально-економічними, управлінськими чи виробничими явищами. Основна увага приділяється кореляційному та регресійному аналізу, які дають змогу оцінити силу, напрям і форму взаємозв'язків. Розглядається також значення цих зв'язків для ухвалення обґрунтованих управлінських рішень.

### 3. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин											
	Денна форма						Заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб	інд	с.р.		л	п	лаб	інд	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до прийняття управлінських рішень.	7	2	1			4	8	1	1			6
Тема 2. Методологічні основи підготовки проєктів управлінських рішень.	9	2	1			6	6					6
Тема 3. Методи багатокритеріальної оптимізації з використанням інтегрального критерію.	12	2	2			8	14	1	1			12
Тема 4. Оптимізація управлінських рішень з використанням лінійного програмування.	14	2	2			10	12	1	1			10
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>42</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>28</b>	<b>40</b>	<b>3</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>34</b>
Тема 1. Оцінка якості та моделювання соціально-економічної системи й ефективності її функціонування.	12	2	2			8	12	1	1			10
Тема 2. Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику.	12	2	2			8	12	1	1			10
Тема 3. Моделювання прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства	12	2	2			8	15	2	1			12
Тема 4. Методи дослідження зв'язків між явищами.	12	2	2			8	11	1				10
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>48</b>	<b>8</b>	<b>8</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>32</b>	<b>50</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>42</b>
ІНДЗ	0						0					
<b>Усього годин</b>	<b>90</b>	<b>16</b>	<b>14</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>60</b>	<b>90</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>76</b>

#### 4. Теми практичних занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
<b>Змістовний модуль 1</b>			
1	Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до прийняття управлінських рішень.	1	1
2	Тема 2. Методологічні основи підготовки проєктів управлінських рішень.	1	
3	Тема 3. Методи багатокритеріальної оптимізації з використанням інтегрального критерію.	2	1
4	Тема 4. Оптимізація управлінських рішень з використанням лінійного програмування.	2	1
<b>Змістовний модуль 2</b>			
5	Тема 1. Оцінка якості та моделювання соціально-економічної системи й ефективності її функціонування.	2	1
6	Тема 2. Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику	2	1
7	Тема 3. Моделювання прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства.	2	1
8	Тема 4. Методи дослідження зв'язків між явищами	2	

#### 5. Самостійна робота

№ з/п	Назва теми	Кількість годин	
		денна	заочна
<b>Змістовний модуль 1</b>			
1	Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до прийняття управлінських рішень.	4	6
2	Тема 2. Методологічні основи підготовки проєктів управлінських рішень.	6	6
3	Тема 3. Методи багатокритеріальної оптимізації з використанням інтегрального критерію.	8	12
4	Тема 4. Оптимізація управлінських рішень з використанням лінійного програмування.	10	10
<b>Змістовний модуль 2</b>			
5	Тема 1. Оцінка якості та моделювання соціально-економічної системи й ефективності її функціонування.	8	10
6	Тема 2. Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику	8	10
7	Тема 3. Моделювання прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства.	8	12
8	Тема 4. Методи дослідження зв'язків між явищами	8	10

#### 6. Індивідуальні завдання

Індивідуальне науково-дослідне завдання (далі ІНДЗ) не передбачено у змісті освітньої компоненти.

#### 7. Методи навчання

Лекції та практичні заняття проводяться з використанням наступних методів навчання: Загальнонаукові методи пізнання та дослідницької діяльності, математичні та статистичні методи економічного аналізу, економіко-математичне моделювання; спеціальне програмне забезпечення, інформаційно-комунікаційні технології досліджень, розповсюдження, та презентацій результатів досліджень та супроводжуються мультимедійними презентаціями.

Під час практичних занять у навчальному процесі використовуються наступні методи: дискусії, розв'язання типових та ситуаційних завдань.



При організації самостійної роботи студентів перевага надається опрацюванню наукової літератури, розв'язанню практичних завдань, підготовки доповіді, із подальшим публічним виступом у групі.

## 8. Методи контролю

**Поточний контроль** знань студентів з дисципліни проводиться за такими формами:

а) *під час лекційних та практичних занять*: опитування (усне, письмове) або тестування знань студентів; виконання контрольних завдань, завдань імітаційних тренінгів;

б) *за результатами виконання завдань самостійного опрацювання (індивідуальних завдань)*:

– оцінка виконання домашніх завдань;

– обговорення матеріалів для самостійного опрацювання з поставленого питання.

Підсумковий контроль має за мету перевірити та оцінити рівень знань програмного матеріалу, умінь використовувати їх для вирішення практичних завдань, а також рівень оволодіння теоретичними знаннями та практичними вміннями та навичками в обсязі вимог навчальної програми. Підсумковий контроль проводиться у вигляді заліку.

## 9. Критерії оцінювання результатів навчання:

Таблиця 9.1 – Критерії оцінювання поточного та підсумкового контролів

Вид контролю	Кількість балів
<b>Поточний контроль:</b>	
опитування;	5 балів за 1 Тему
реферати;	5 балів за 1 реферат
есе;	2 бали за 1 есе
тестування;	Згідно набраних балів за правильні відповіді
розв'язання практичних завдань, задач	2 бали за практичне завдання або задачу
<i>Разом за поточний контроль</i>	Максимум 70 балів
<b>Підсумковий контроль:</b>	
тестування	Згідно набраних балів за правильні відповіді
розв'язання практичних завдань, задач	20
<i>Разом за підсумковий контроль</i>	Максимум 30 балів

**Загальний рейтинг** здобувача за навчальною дисципліною визначається шляхом додавання балів, отриманих за результатами поточного та/або періодичного контролю.

## 10. Розподіл балів, які отримують студенти

Поточний контроль								Разом поточний контроль	Підсумковий контроль	Разом
Змістовий модуль 1				Змістовий модуль 2						
T1	T2	T3	T4	T1	T2	T3	T4			
8	8	8	10	10	8	8	10	70	30	100

## Шкала оцінювання

За національною шкалою	Кількість балів
Зараховано	90–100
Зараховано	70–89

Зараховано	50–69
Не зараховано	25–49
Не зараховано	0–24

## 11. Рекомендовані літературні джерела

### Основна

1. Бродський Ю. Б. Системний аналіз в економіці : [навч. пос.] / Ю. Б. Бродський, К. В. Молодецька, О.М. Николук – Житомир : ЖНАЕУ, 2014. – 20 с.
2. Отенко В.І. Формування аналітичного інструментарію оцінювання готовності підприємства до реалізації стратегічного вибору / В.І.Отенко, І.П. Отенко // Розділ в монографії: Моделирование социально-экономических систем: теория и практика: Монография/ Под ред. В.С.Пономаренко, Т.С.Клебановой, Н.А. Кизима. – Х.: ФЛП Александрова К.М.; ИД «ИНЖЭК», 2012. – 592с., Русск.яз.,укр.мова, С.470-483
3. Отенко В.І. Рациональний вибір у забезпеченні конкурентоспроможності підприємства/ В.І.Отенко, І.П. Отенко // Розділ в монографії: Конкурентоспроможність: проблеми науки та практики.
4. Отенко В.І. Аналітичні аспекти прийняття стратегічних рішень/ В.І.Отенко, І. П. Отенко// Ліbermanівські читання: економічна спадщина та сучасні проблеми: Монографія/ Під заг.ред. Пономаренко В.С., Кизима М.О., Зими Г.О. – Х.: ФОП Лібуркіна Л.М.; «ІНЖЕК, 2009. – 296с.

### Додаткова

5. A Guide to the Business Analysis Body of Knowledge (BABOK). Version 3 (2015) / International Institute of Business Analysis (IIBA). URL: [http://www.the-aba.com/administrator/components/com\\_event/uploads/59014e456ca677.92343092BABOK\\_Guide\\_v3\\_Member.pdf](http://www.the-aba.com/administrator/components/com_event/uploads/59014e456ca677.92343092BABOK_Guide_v3_Member.pdf)
6. ACCA Paper F5 Performance management. Study text. UK: BPP Learning Media Ltd, 2014. 553 p. URL: <http://www.microlinkcolleges.net/elib/files/undergraduate/AccountingandFinance/Performance%20Management%20%20Study%20Text%202015.pdf>
7. Richards D. M., Greenlaw S. Paul. Management decision making. Illinois: Homewood, 1966. 564 p.
8. Брег С. Настільна книга фінансового директора: пер. с англ. Альпина Бизнес Букс, 2008. 536 с. Виробничий менеджмент: підручник / за заг. ред. Бутка М. П. К. : «Центр учбової літератури», 2015. 424 с.
9. Гаркуша Н. М., Цуканова О. В., Горошанська О. О. Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті: навч. посіб. Київ: Знання, 2012. 592 с. Дерлоу Д. Ключові управлінські рішення. Технологія прийняття рішень /пер. з англ.. Київ: Наукова думка, 2001. 242 с.

### Інформаційні ресурси

- 1 Навчально-методичне забезпечення дисципліни [Електронний ресурс] <http://test.nua.kharkov.ua/course/view.php?id=5371>
2. Електронний репозитарій ХГУ "УНА" [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <http://dspace.nua.kharkov.ua/jspui/>
3. Інтернет ресурси:  
Верховна Рада України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://www.rada.gov.ua>  
Міністерство фінансів України [Електронний ресурс]. - Режим доступу: <https://mof.gov.ua>  
Аудиторська палата України [Електронний ресурс]. - Режим доступу : <https://www.apu.com.ua>  
Фінансовий аналітик-сервіс [Електронний ресурс]. - Режим доступу : [www.fas.com.ua](http://www.fas.com.ua)  
Офіційний сайт Державного комітету статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua>