



Міністерство освіти і науки України
Український державний університет
імені Михайла Драгоманова
Навчально-науковий інститут перепідготовки та
підвищення кваліфікації
Кафедра освіти дорослих



**РОБОЧА ПРОГРАМА ВИБІРКОВОЇ
НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ (СИЛАБУС)
«УПРАВЛІННЯ РИЗИКАМИ ТА ПРИЙНЯТТЯ ЕФЕКТИВНИХ
РІШЕНЬ»**

Відомості про викладача

ПІБ	Слабко Володимир Миколайович
Посада викладача	завідувач кафедри освіти дорослих
Профіль викладача	
Електронна адреса	slabko61@gmail.com
ПІБ	Дульська Оксана Володимирівна
Посада викладача	викладач кафедри освіти дорослих
Профіль викладача	
Електронна адреса	o.v.dulska@udu.edu.ua

I. Основна мета навчальної дисципліни

Метою викладання навчальної дисципліни «Управління ризиками та прийняття ефективних рішень» є оволодіння сучасними знаннями методів, механізмів та інструментів управління в умовах невизначеності та ризиків і одержання практичних навичок з прийняття ефективних управлінських рішень.

II. Місце навчальної дисципліни в програмі підготовки фахівців

Галузь знань	01 Освіта/Педагогіка
Освітній рівень	Третій (освітньо-науковий)
Спеціальність	011 Освітні, педагогічні науки
Освітня програма	Освітні, педагогічні науки
Рік впровадження	2025
Шифр навчальної дисципліни	СВ 24
Семестр навчання	5

III. Програмні результати навчання

Інтегральна компетентність. Здатність продукувати нові ідеї, розв'язувати комплексні проблеми в галузі освіти/педагогіки у процесі дослідницько-інноваційної та професійної діяльності, що передбачає глибоке переосмислення наявних та створення нових цілісних знань та професійної практики; застосовувати методологію наукової та педагогічної діяльності, а також проводити власне наукове дослідження, результати якого мають наукову новизну, теоретичне та практичне значення в галузі освіти й педагогіки.

ЗК 1 Здатність оволодівати загальнонауковими (філософськими) компетентностями, формувати системний науковий світогляд, професійну етику та загальний культурний світогляд завдяки абстрактному мисленню, критичному аналізу, оцінці, синтезу і генеруванню нових та складних ідей.

ЗК 4 Здатність технологічно планувати й здійснювати дисертаційну роботу, використовуючи новітні інформаційні та комунікаційні технології для вирішення наукових завдань, моделювання,

моніторингу та опрацювання результатів експерименту, а також коректно інтерпретувати й презентувати ці результати.

ЗК 5 Здатність кваліфіковано відображати результати дисертації в наукових публікаціях, презентувати їх на наукових заходах різного рівня, дотримуватися академічної доброчесності, захищати інтелектуальну власність та діяти на основі етичних міркувань.

ЗК 7 Здатність проявляти ініціативу, соціальну відповідальність, мотивувати колектив до спільної мети, ефективно працювати в команді, цінувати різноманітність і мультикультурність, усвідомлювати гендерну рівність та рівні можливості.

ФК 7 Здатність здійснювати моніторинг власних наукових результатів та педагогічної діяльності в закладах загальної середньої освіти та вищої школи; використання діагностичного інструментарію для оцінювання експериментальної роботи; проектування індивідуальних траєкторій розвитку для себе та суб'єктів педагогічного процесу; критичне оцінювання наукової і практичної цінності дослідницьких завдань.

ФК 8 Здатність планувати й організовувати науково-педагогічну діяльність в закладах загальної середньої освіти та вищої школи з урахуванням регіонального контексту; розуміння гносеологічних основ освіти; обґрунтоване застосування наукових методів у власних дослідженнях; вміння адаптувати, модифікувати та створювати дослідницькі методи і технології; впровадження інформаційно-комунікаційних технологій для реалізації наукових проєктів.

ФК 10 Здатність критично оцінювати та ефективно використовувати технології штучного інтелекту в освітньому процесі закладів загальної середньої освіти та вищої школи; розуміння можливостей та обмежень застосування штучного інтелекту в педагогічних дослідженнях; вміння інтегрувати інструменти штучного інтелекту у навчальні програми та дослідницьку діяльність; здатність розвивати цифрову грамотність учасників освітнього процесу щодо відповідального та етичного використання технологій ШІ.

ФК 12 Здатність інтегрувати принципи сталого розвитку в освітній процес закладів загальної середньої освіти та вищої школи та наукові дослідження; розуміння глобальних цілей сталого розвитку та шляхів їх реалізації через освіту; вміння формувати екологічну свідомість та соціальну відповідальність у суб'єктів навчання.

ФК 14 Здатність розробляти та реалізовувати стратегії відновлення освітньої галузі після воєнних дій; впровадження інноваційних педагогічних підходів для подолання наслідків освітніх втрат; проектування освітніх програм, спрямованих на національно-патріотичне виховання та формування стійкості в суб'єктів навчання; інтеграція міжнародного досвіду постконфліктної відбудови освітніх систем у вітчизняний контекст.

ПРН 2 Застосовує сучасні методи планування досліджень; обирає адекватні методи збору та аналізу емпіричних даних; використовує статистичні методи для перевірки наукових гіпотез; інтерпретує результати кількісних та якісних досліджень; розробляє обґрунтовані рекомендації на основі емпіричних даних.

ПРН 6 Працювати з різними джерелами інформації. Аналізувати наукові статті у сфері освіти. Використовувати бібліографічні та наукометричні бази даних (*Web of Science, Scopus*). Відстежувати новітні досягнення у педагогічній науці. Дотримуватись правил цитування та оформлення джерел. Розуміти принципи наукометричних показників (індекс цитування, індекс Хірша, імпаکت-фактор).

ПРН 11 Здійснює систематичний моніторинг власних наукових результатів та педагогічної діяльності; використовує релевантний діагностичний інструментарій для оцінювання експериментальної роботи; проєктує індивідуальні траєкторії розвитку суб'єктів педагогічного процесу; критично оцінює наукову і практичну цінність дослідницьких завдань.

ПРН 16 Критично оцінює наукові публікації та презентації; активно долучається до міжнародних наукових дискусій; формулює та аргументовано захищає власну наукову позицію; аналізує й синтезує різні теоретичні підходи для вирішення наукових проблем; використовує логічні методи для обґрунтування висновків дослідження.

ПРН 17 Виявляє актуальні дослідницькі задачі в галузі освіти; структурує наукові проблеми для забезпечення розвитку педагогічного знання; формулює дослідницькі гіпотези та пропонує шляхи їх верифікації; визначає перспективні напрями розвитку освітньої галузі.

ПРН 21 Керуватись нормативно-правовими документами у діяльності наукових установ та ЗВО. Визначати цілі інноваційної діяльності та впроваджувати кращі практики у професійній роботі.

ПРН 22 Формулювати концепцію наукового дослідження та планувати експериментальну роботу. Проводити інформаційний пошук та обробку наукової інформації. Організувати дослідження педагогічного досвіду. Впроваджувати інноваційні технології в експериментальній роботі.

IV. Короткий зміст навчальної дисципліни

Модуль I. Теоретичні аспекти прийняття ефективних рішень

Тема 1. Природа, сутність, зміст прийняття ефективних рішень

Зміст поняття «управлінське рішення». Мета управлінського рішення в публічному управлінні та публічному адмініструванні. Основні критерії, що характеризують управлінське рішення. Управлінське рішення в управлінському циклі. Основні групи задач в публічному управлінні та публічному адмініструванні, які потребують рішення.

Тема 2. Форми і види управлінського рішення

Види управлінських рішень та підходи до них. Принципи класифікації управлінських рішень. Характеристика основних видів управлінських рішень. Вимоги, що висувуються до управлінських рішень в публічному управлінні. Роль людського фактору в прийнятті рішень в умовах невизначеності і ризику. Управлінське рішення як творчий процес. Психологічні аспекти прийняття рішень. Поняття ефективності в публічному управлінні. Природа, сутність, зміст поняття «ефективне рішення». Вимоги до ефективності управлінського рішення.

Тема 3. Фактори впливу на процес прийняття управлінських рішень

Фактори, що впливають на процес прийняття управлінського рішення. Людський фактор і психологічні аспекти управлінського рішення. Характеристика особи, що приймає управлінське рішення. Ресурсний фактор прийняття управлінського рішення. Інформаційний фактор прийняття управлінського рішення. Фактор середовища прийняття управлінського рішення. Фактори якості управлінських рішень. Властивості якісних рішень: обґрунтованість, своєчасність, ефективність, несуперечливість, конкретність, простота, повноважність. Умови якості рішень. Фактори ситуаційного та поведінкового характеру. Організаційно-психологічні передумови якості рішень.

Модуль II. Загальні технології прийняття ефективних рішень

Тема 4. Невизначеність та ризику, що впливають на ефективність управлінських рішень

Сутність невизначеності та ризиків в процесі прийняття управлінського рішення. Види ризиків в управлінні. Особливості ризиків в системі публічного управління та публічного адміністрування. Фактори, що зумовлюють невизначеність і ризики при прийнятті управлінського рішення. Загальна характеристика ризиків в системі публічного управління та адміністрування: нормативно-правові, організаційно-управлінські, фінансово-економічні, соціальні ризики. Міжнародні стандарти з управління ризиками та їх застосування в процесі прийняття рішень в галузі публічного управління та публічного адміністрування. Система управління ризиками в процесі прийняття і реалізації рішення. Аналіз середовища на предмет визначення ризиків. Ідентифікація ризику Аналіз ризиків. Оптимізація ризиків. Внутрішні та зовнішні способи зниження ризику при прийнятті управлінського рішення.

Тема 5. Методи та технологія прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризиків

Підходи і методи розробки управлінських рішень в умовах невизначеності та ризиків Системний підхід до прийняття управлінського рішення. Моделювання в процесі прийняття управлінського рішення. Типи моделей. Моделювання механізму управлінської ситуації відносно якої приймається управлінське рішення. Методи цілепокладання в прийнятті управлінського рішення. Методи прогнозування в процесі розроблення управлінського рішення. Аналітичні методи: прийняття рішень на основі аналізу управлінської ситуації, факторів невизначеності та ризиків. Статистичні методи, засновані на статистичному моделюванні. Евристичні методи, засновані на законах логіки, досвіді управління, концентрації ідей. Метод синектики. Метод аналогії. Методи активізації. Експертні методи. Метод сценаріїв. Метод дерева рішень. Роль керівника в процесі прийняття управлінського рішення щодо керування процесами вироблення рішення, висунення задач для рішення, участь у конкретизації і виборі критеріїв оцінки. Роль керівника в ухваленні рішення та організації його виконання. Механізми реалізації виконання управлінських рішень. Комунікативні технології та інструменти розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень в умовах невизначеності та ризиків

Тема 6. Оцінка якості та ефективності управлінського рішення в умовах невизначеності та ризиків

Система управління якістю рішення в умовах невизначеності та ризику та її характеристика. Стандарти якості управління за умов невизначеності та ризиків. Умови мотивації ефективної роботи в процесі розробки, прийняття та реалізації управлінського рішення. Очікувані ефекти прийняття та реалізації управлінського рішення: позитивний ефект (корисний), нульовий ефект, негативний ефект. Види і методи оцінки ефективності управлінського рішення в умовах невизначеності та ризику. Економічна ефективність. Технологічна ефективність. Соціальна ефективність. Правова ефективність. Політична ефективність. Етична ефективність. Технології визначення ефективності управлінського рішення.

Детальні теми лекційних, практичних/семінарських занять, питання до заліку/іспиту, теми і завдання для самостійної роботи та інші містяться на курсі у Moodle

V. Назва кафедри та викладацький склад, який буде забезпечувати викладання

Кафедра освіти дорослих, УДУ імені Михайла Драгоманова,
Слабко Володимир Миколайович, доктор педагогічних наук, професор.
Дульська Оксана Володимирівна, викладач кафедри освіти дорослих.

VI. Обсяг навчального навантаження і терміни навчання

	Денна/вечірня форма навчання	Заочна форма навчання
Рік і семестр навчання	Третій, п'ятий	Третій, п'ятий
Кількість кредитів	3	3
Загальна кількість годин	90	90
Лекційні заняття	20	6
Семінарські заняття	20	6
Самостійна робота	50	78

VII. Політика навчальної дисципліни

ґрунтується на засадах академічної доброчесності та визначається системою вимог, які ставляться до здобувачів вищої освіти в УДУ імені Михайла Драгоманова.

VIII. Основні інформаційні джерела

- Комунікації в публічному управлінні: аспекти організаційної культури та ділового спілкування : навч. посіб. / уклад.: Гошовська В. А. та ін. Київ : К.І.С., 2016. 130 с.
- Адізес І. К. Управління змінами. К.: Book Chef, 2018. 640 с.
- Гусєва О. Ю. Управління стратегічними змінами: теорія і прикладні аспекти: Монографія. Донецьк: Вид-во «Ноулідж», 2015. 395 с.
- Драгоморецька Н. М., Кандагура К.С., Букач А. В. Комунікативна діяльність в державному управлінні : навч. пос. Одеса : ОРІДУ НАДУ, 2017. 180 с.
- Косач І. А., Ладонько Л. С., Калінько І. В. Ділове адміністрування: менеджмент організації та управління змінами: навч. посіб. К.: Кондор, 2015. 217 с.
- Кривов'язюк І.В. Антикризове управління підприємством : навчальний посібник. 3-тє видання, доповн. і переробл. Київ : Видавничий дім "Кондор", 2020. 394 с
- Лактіонова О. А. Управління фінансовими ризиками: навчальний посібник. Вінниця: ДонНУ імені Василя Стуса, 2020. 256 с.
- Мороз В. М., Мороз С. А. Ризик -менеджмент : навч. посібник. Харків : НТУ «ХПІ», 2018. 140 с.
- Управління змінами: Навчальний посібник / О. Є. Кузьмін, В. В. Яцура, І. І. Грибик, А. М. Грищук, Н. В. Смолінська, М. Б. Гункевич, М. В. Замроз. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2014. 356 с.
- Управління змінами: підручник. Буднік М. М., Курилова Н. М. – К.: Видавничий дім «Кондор», 2017. – 226 с.
- 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.

IX. Система оцінювання

Поточний контроль	оцінювання на семінарських заняттях, підсумковий тест, виконання індивідуальних завдань. Перезарахування окремих тем або модулів дисципліни за умови підтвердження відповідних навчальних результатів, здобутих у межах неформальної освіти (курси, тренінги, семінари, сертифікати тощо): перезарахування здійснюється на підставі
-------------------	--

	<p>поданої документації, яка підтверджує зміст, тривалість і результати навчання, та після оцінки відповідності компетентностей викладачем курсу або уповноваженою комісією, відповідно до Положення про неформальну та інформальну освіту учасників освітнього процесу в УДУ імені Михайла Драгоманова (https://udu.edu.ua/resursy/normatyvni-dokumenty/nakaz/polozhennia-pro-neformalnu-ta-informalnu-osvitu-uchasnykiv-osvitnoho-protsesu-v-udu-imeni-mykhaila-drahomanova).</p>
Підсумковий контроль	залік

X. Навчальні ресурси

Основні та додаткові матеріали, необхідні для вивчення навчальної дисципліни, знаходяться в електронному навчальному курсі системи управління навчальними курсами MOODLE

Обговорено та затверджено на засіданні кафедри початкової освіти та інноваційної педагогіки
 Протокол №9 від 24 березня 2025 року.