

**КИЇВСЬКИЙ СТОЛИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ БОРИСА
ГРІНЧЕНКА**
Кафедра управління

Затверджено на засіданні кафедри
управління
(протокол № 18 від 15.10.2025)

РОБОЧА ПРОГРАМА ЕКЗАМЕНУ
ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ

галузь знань	07 Управління та адміністрування
спеціальність	073 Менеджмент
освітня програма	073.00.01 Менеджмент організацій
факультет	Економіки та управління

2025-2026 навчальний рік

Опис програми екзамену

Київський столичний університет імені Бориса Грінченка	
Кафедра управління	
Програма екзамену з дисципліни «Прийняття управлінських рішень»	
2 курс – освітній рівень - перший (бакалаврський)	
Спеціальність 073 Менеджмент	
Освітня програма: 073.00.01 Менеджмент організацій	
Форма проведення: тестування на платформі Moodle в ЕНК дисципліни: https://elearning.kubg.edu.ua/course/view.php?id=16536	
Тривалість проведення	1 год. 10 хв.
Максимальна кількість балів:	40 балів
Екзамен проводиться очно в університетській аудиторії із використанням персональних комп'ютерів. Студент дає відповіді на запитання та завдання електронного тесту в системі Moodle. Тест містить 17 запитань (завдань). З них 15 тестових запитання закритого типу (вибір правильної відповіді із запропонованих варіантів), які передбачають автоматичну (комп'ютерну) перевірку і оцінюються по 2 балу кожне. Два практичних завдання (по 5 балів кожне). Завдання закритого типу – задачі, повне розв'язання яких передбачає внесення відповіді в систему Moodle; ці завдання передбачають автоматичну (комп'ютерну) перевірку. Також можуть бути наявні завдання – відкритого типу – задачі-ситуації, повне розв'язання яких окремим файлом студент має розмістити в системі Moodle; ці завдання передбачають ручну перевірку викладачем. Критерії оцінювання завдань закритого типу (задач): 5 балів – правильна відповідь; 0 балів – неправильна відповідь. Критерії оцінювання завдань відкритого типу (задач-ситуацій): 5 балів: Відмінний рівень знань (умінь), відповідь повна, вичерпна й достатньо обґрунтована з, можливими, незначними недоліками. 4 бали: Посередній рівень знань (умінь), відповідь містить багато недоліків та / або незначну кількість помилок. 3 бали: Мінімально допустимий рівень знань (умінь), що характеризується недостатньою обґрунтованістю, фрагментарністю; відповідь неповна, містить недоліки та помилки 2 бали: Незадовільний рівень знань, що виявляється у формальному запам'ятванні деяких понять і фактів, без належного їх розуміння, нездатності застосувати такі знання при розв'язанні задач. 0-1 бал: Незадовільний рівень знань (умінь), що виявляється у неспроможності відтворити означення понять, невмінні розв'язувати задачі. 0 балів: Відповідь відсутня.	

Екзамен проводиться із суворим дотриманням принципів академічної доброчесності, що передбачає недопустимість списування, фальсифікацій та обману. При порушенні студент відсторонюється від подальшого проходження екзаменаційного тесту із підсумковою оцінкою Fx за дисципліну. При виконанні завдань допускається користування довідковою літературою, таблицями значень функції, критеріїв та ін.

Підсумкова оцінка в балах (максимально 100 балів) за дисципліну є сумою результату поточного контролю за семестр (60 балів) та відповіді на екзамені (40 балів).

Здобувачі які сумарно за результатами проміжного та підсумкового контролю набрали менше 35 балів мають пройти повторний курс з відповідної навчальної дисципліни, виконати всі види робіт, визначені викладачем відповідно до робочої програми навчальної дисципліни. Здобувачі які сумарно за результатами проміжного та підсумкового контролю набрали від 35 до 59 балів мають право на перескладання екзамену або окремих навчальних завдань проміжного контролю за рішенням викладача, відповідно до робочої програми навчальної дисципліни.

Перелік тем, які виносяться на екзамен:

1. Дайте визначення управлінського рішення та поясніть його роль у циклі «планування – організація – мотивація – контроль».
2. Розмежуйте класифікації рішень: стратегічні/оперативні; програмовані/непрограмовані; індивідуальні/колегіальні/групові – наведіть по одному прикладу кожного типу.
3. Поясніть, як рівень визначеності (визначеність, ризик, невизначеність) впливає на вибір інструментів обґрунтування рішення.
4. Сформулюйте вимоги до якісного управлінського рішення та проілюструйте їх конфлікт (наприклад, «швидкість vs обґрунтованість»).
5. Розкрийте етапи моделі прийняття рішень: від формулювання проблеми до підбиття підсумків і навчання на зворотному зв'язку.
6. Складіть короткий план комунікації рішення для стейкхолдерів (цілі, повідомлення, канали, відповідальні, метрики).
7. Порівняйте раціональний, інтуїтивний, імпульсивний та обережний стилі ухвалення рішень: сильні/слабкі сторони та доречні ситуації.
8. Назвіть три поширені когнітивні викривлення (упередження) у менеджерів і запропонуйте способи їх мінімізації під час нарад.
9. Наведіть приклади впливу групових норм, авторитету та організаційної культури на якість колегіальних рішень.
10. Опишіть етичні ризики (конфлікт інтересів, фаворитизм, корупційні практики) і механізми їх запобігання: кодекс етики, протоколювання, етичний комітет.
11. Що таке внутрішній перегляд рішення (peer review / red team) і коли його доцільно проводити?

12. Поясніть поняття «модель» і «моделювання» в управлінні; наведіть приклади фізичних, аналогових, математичних та імітаційних моделей.
13. Назвіть типові обмеження моделей (припущення, дані, спрощення, прийнятність для користувача, вартість) і як їх врахувати у менеджерській практиці.
14. Теорія ігор: що аналізує, які базові сюжети використовують у бізнес-рішеннях, які її переваги та межі застосування?
15. Моделі масового обслуговування: як визначити оптимальну кількість каналів сервісу з позиції витрат/очікування? Наведіть приклад.
16. Моделі управління запасами: у чому логіка вибору оптимального розміру замовлення та інтервалів поповнення?
17. Оптимізаційні моделі: відмінності між лінійним і нелінійним програмуванням; приклад управлінського завдання для кожного.
18. Цифрові моделі прогнозування в Excel (напр., попит): джерела даних, кроки побудови, ризики помилок і способи валідації.
19. Індивідуальні та групові методи прийняття рішень: переваги та недоліки.
20. Експертні методи: алгоритм методу Дельфі (раунди, анонімність, зворотний зв'язок, конвергенція) та коли його доцільно поєднувати з цифровими інструментами (Mentimeter, Miro, Google Forms).
21. Сформулюйте ознаки стратегічного рішення та його вплив на рамки для поточних управлінських рішень.
22. Які вимоги до прогнозних рішень (дані, припущення, сценарність, перегляд) і як це впливає на вибір стратегії?
23. Для маркетингової задачі опишіть постановку проблеми, добір критеріїв і коротке обґрунтування вибору альтернативи.
24. Вкажіть ключові показники контролю маркетингового рішення (напр., конверсія, утримання, відповідність SLA/бренд-гайдам).
25. Опишіть логіку побудови табличної моделі транспортної задачі в MS Excel (матриця тарифів, пропозиція, попит).
26. Транспортна задача: постановка, цільова функція, обмеження; як її можна розв'язати в MS Excel (в загальних кроках)?
27. Поясніть, як виконати перевірку чутливості транспортного плану до зміни тарифів/балансів.
28. Розрахуйте складові CVP-аналізу: точка беззбитковості, запас фінансової міцності (понятійно – без чисел).
29. Порівняйте критерії інвестиційних рішень (NPV, IRR, PI, строк окупності): у чому їхні відмінності й обмеження?
30. Опишіть елементи підготовки прогнозних грошових потоків і вибору ставки дисконту для оцінки проекту.

Типові задачі курсу розглянуті під час практичних занять, всі вони, без виключення, виносяться на екзамен.

Екзаменатор:



Олена АКІЛІНА

Завідувач кафедри:



Катерина РЯБЕЦЬ