

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ ДЕРЖАВНИЙ АГРАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТУ**

«ЗАТВЕРДЖЕНО»

Завідувач кафедри, професор

 Галина ЗАПШЧА

«28» серпня 2025 р.

«ПОГОДЖЕНО»

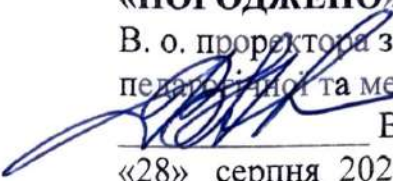
В.о. декана факультету економіки
та управління

 Аркадій ТОПОВ

«28» серпня 2025 р.

«ПОГОДЖЕНО»

В.о. проректора з науково-
педагогічної та методичної роботи

 Вячеслав СЕДОВ

«28» серпня 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

**ПП 03 МІЖДИСЦИПЛІНАРНИЙ ТРЕНІНГ-КУРС «ПРИЙНЯТТЯ
УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ»**

РІВЕНЬ ВИЩОЇ ОСВІТИ	<u>перший (бакалаврський) рівень</u> (назва рівня вищої освіти)
ГАЛУЗЬ ЗНАНЬ	<u>07 «Управління та адміністрування»</u> (шифр та назва галузі знань)
СПЕЦІАЛЬНІСТЬ	<u>073 «Менеджмент»</u> (код та найменування спеціальності)
ОСВІТНЯ ПРОГРАМА	<u>Менеджмент</u> (назва освітньої програми)
СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ	<u>Факультет економіки та управління</u> (факультет, інститут)

Робоча програма освітнього компонента *«Міждисциплінарний тренінг-курс «Прийняття управлінських рішень»* для здобувачів вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Менеджмент» спеціальності 073 «Менеджмент» за першим (бакалаврським) рівнем вищої освіти.

Розробник: Ганна ДІДУР, кандидат економічних наук, доцент кафедри менеджменту

Робоча програма розглянута і схвалена на засіданні кафедри менеджменту
Протокол № 1 від «28» серпня 2025 р.

Завідувач кафедри  Галина ЗАПША

Гарант освітньої програми  Ганна ДІДУР

1. ОПИС ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, освітня програма здобувача вищої освіти	Характеристика освітнього компонента	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4,5	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування» (шифр і назва)		
	Спеціальність: 073 «Менеджмент»		
Загальна кількість годин – 135	Освітня програма «Менеджмент»	Рік підготовки	
		3-й	3-й
		Семестр	
		6-й	6-й
		Лекції	
Тижневих годин: аудиторних, під керівництвом викладача – 18 самостійної роботи здобувача – 27	Рівень вищої освіти: <i>перший</i> (бакалаврський) рівень	- год.	- год.
		Практичні, семінарські	
		0 - год.	0 - год.
		Лабораторні	
		- год.	- год.
		Самостійна робота	
		135 - год.	135 - год.
		Індивідуальні завдання:	
		- год.	
		Вид контролю:	
		залік	залік

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Міждисциплінарний тренінг-курс «Прийняття управлінських рішень» відноситься до складу обов'язкових освітніх компонент освітньо-професійної програми підготовки здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти зі спеціальності 073 «Менеджмент». Передумовами для вивчення освітнього компонента є сформовані у здобувачів компетентностей у сфері економічної теорії, мікро та макроекономіки, теорії організації, статистики, менеджменту, маркетингу, управління персоналом, соціальної відповідальності бізнесу, економіки і фінансів підприємства, державного та регіонального управління, організації праці менеджера.

Метою міждисциплінарного тренінг-курсу «Прийняття управлінських рішень» є формування знань та умінь здобувачів вищої освіти, поглиблення їх практичної підготовки щодо застосування сучасних методів, інструментів і технологій прийняття управлінських рішень у різних сферах діяльності підприємства, розвитку аналітичного, критичного та стратегічного мислення, здатності оцінювати альтернативи, прогнозувати наслідки управлінських дій та обґрунтовувати вибір оптимального варіанта рішення в умовах невизначеності та ризику.

Завдання міждисциплінарного тренінг-курсу «Прийняття управлінських рішень» є:

- формування необхідних теоретичних знань та навиків практичної роботи в сфері менеджменту;
- узагальнення та систематизація знань здобувачів з основ менеджменту, економіки, маркетингу, управління персоналом та суміжних дисциплін;
- оволодіння сучасними підходами, методами та інструментами прийняття управлінських рішень у різних функціональних сферах діяльності підприємства;
- розвиток навичок аналітичного мислення та здатності оцінювати вплив внутрішніх і зовнішніх факторів на процес прийняття рішень;
- формування вміння працювати в команді під час розроблення, обґрунтування та реалізації управлінських рішень;
- набуття досвіду моделювання управлінських ситуацій і вибору ефективних стратегій поведінки в умовах конфлікту інтересів, ризику чи невизначеності;
- удосконалення комунікативних компетентностей для ефективної презентації рішень та аргументації власної позиції;
- формування готовності до практичного застосування отриманих знань у професійній діяльності менеджера, зокрема при розв'язанні реальних виробничо-економічних проблем.

У результаті проходження міждисциплінарного тренінг-курсу «Прийняття управлінських рішень» здобувач повинен:

Знати:

- сутність, етапи та принципи процесу прийняття управлінських рішень у виробничих системах;
- методи аналізу, планування та оптимізації виробничих процесів;

–інструменти оцінювання ефективності виробничо-господарської діяльності;

–принципи та методи прийняття рішень щодо формування, розвитку й мотивації персоналу;

–сучасні моделі кадрової політики та підходи до оцінювання ефективності праці;

–методи організації робочого часу менеджера та делегування повноважень;

–механізми прийняття рішень у конфліктних ситуаціях і технології їх конструктивного вирішення;

–методи аналізу ринку, поведінки споживачів і конкурентного середовища;

–моделі прийняття рішень щодо формування маркетингових стратегій, цінової та збутової політики;

–інструменти вибору оптимальних варіантів виходу на зовнішні ринки;

–концепції сталого розвитку та корпоративної соціальної відповідальності;

–методи прийняття управлінських рішень щодо реалізації соціальних, екологічних і етичних ініціатив;

–особливості прийняття управлінських рішень у системі публічного управління;

–методи аналізу ефективності державної політики та регіональних програм розвитку;

–моделі взаємодії органів влади, бізнесу та громадянськості при розробленні управлінських рішень.

Вміти:

–аналізувати виробничо-господарські процеси та визначати проблемні зони, що потребують управлінських рішень;

–оцінювати ефективність використання ресурсів, витрат і фінансових результатів діяльності підприємства;

–визначати кадрові потреби підприємства і приймати рішення щодо підбору, оцінювання та розвитку персоналу;

–застосовувати методи мотивації, делегування, контролю й організації робочого часу;

–аналізувати причини організаційних конфліктів і обирати ефективні стратегії їх розв’язання;

–приймати рішення в умовах групової взаємодії та колективного обговорення;

–формувати управлінські команди та забезпечувати ефективну комунікацію в процесі прийняття рішень.

–здійснювати маркетингові дослідження, аналізувати кон’юнктуру ринку та поведінку споживачів;

–приймати рішення щодо вибору ринкових сегментів, позиціонування продукції та формування комплексу маркетингу;

- обґрунтовувати стратегії виходу на зовнішні ринки та управління експортно-імпортними операціями;
- застосовувати методи оцінки конкурентоспроможності та управління міжнародними ризиками;
- використовувати цифрові інструменти маркетингової аналітики для підтримки прийняття рішень;
- розробляти та впроваджувати програми корпоративної соціальної відповідальності;
- приймати рішення, спрямовані на підвищення соціальної, екологічної та етичної ефективності бізнесу;
- оцінювати вплив управлінських рішень на суспільство, довкілля та репутацію підприємства;
- комунікувати з різними групами стейкхолдерів для узгодження соціально відповідальних рішень;
- аналізувати управлінські ситуації у сфері публічного управління та розробляти варіанти рішень;
- обґрунтовувати управлінські рішення з урахуванням економічних, соціальних та політичних чинників;
- використовувати сучасні інформаційно-аналітичні системи для підтримки процесу прийняття рішень;
- здійснювати моніторинг і оцінювання результативності реалізованих управлінських рішень на державному та регіональному рівнях.

3. КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

У результаті проходження міждисциплінарного тренінг-курсу *«Прийняття управлінських рішень»* у здобувача формуються:

інтегральна компетентність:

ІК - Здатність розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми, які характеризуються комплексністю і невизначеністю умов, у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування теорій та методів соціальних та поведінкових наук.

загальні компетентності:

ЗК.2. Здатність зберігати та примножувати моральні, культурні, наукові цінності та примножувати досягнення суспільства на основі розуміння історії та закономірностей розвитку предметної області , її місця у загальній системі знань про природу і суспільство та у розвитку суспільства, техніки і технологій, використовувати різні види та форми рухової активності для активного відпочинку та ведення здорового способу життя.

ЗК3. Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК 5. Знання та розуміння предметної області; розуміння професійної діяльності.

ЗК 8. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК14 Здатність працювати у міжнародному контексті.

ЗК15 Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

спеціальні (фахові) компетентності:

СК1. Здатність визначати та описувати характеристики організації

СК2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

СК3 Здатність визначати перспективи розвитку організації.

СК4. Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.

СК6 Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.

СК7 Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

СК8. Здатність планувати діяльність організації та управляти часом.

СК9. Здатність працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань.

СК12 Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

СК16. Здатність аналізувати економічний, інноваційний, маркетинговий та експортний потенціал підприємства та розробляти напрями і інструментарій його розвитку з урахуванням галузевих особливостей.

Програмними результатами проходження навчальної практики є:

ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.

ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

ПРН 7 Виявляти навички організаційного проектування.

ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.

ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

ПРН 12 Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.

ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

ПРН 18 Демонструвати навички аналізу результативності управління виробничою, маркетинговою, зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, обґрунтовувати напрями його перспективного розвитку з урахуванням галузевих особливостей аграрного сектора.

4. СТРУКТУРА ОСВІТНЬОГО КОМПОНЕНТА

Зміст навчальної практики	Кількість годин	
	Виконання завдань під керівництвом викладача	Опрацювання питань програми практики
Розділ 1. Методи і моделі прийняття рішень в управлінні виробництвом. Ознайомлення з метою і завданнями практики, формою ведення щоденника. Отримання індивідуального завдання з навчальної практики. Опрацювання теоретичних питань програми. Виконання практичних завдань 1 розділу програми практики. Оформлення звітної документації.	18	22
Розділ 2. Методи і моделі прийняття рішень в управлінні персоналом. Опрацювання теоретичних питань програми. Аналіз нормативних документів, що регламентують роботу відділу кадрів. Виконання практичних завдань 2 розділу програми практики. Оформлення звітної документації.	12	18
Розділ 3. Методи і моделі прийняття рішень в управлінні маркетинговою та зовнішньоекономічною діяльністю. Опрацювання теоретичних питань програми. Виконання практичних завдань 3 розділу програми практики. Оформлення звітної документації.	10	15
Розділ 4. Прийняття управлінських рішень з питань корпоративної соціальної відповідальності. Опрацювання теоретичних питань програми. Прийняття управлінських рішень з питань соціальної відповідальності в структурі стратегічного управління. Виконання практичних завдань 4 розділу програми практики. Оформлення звітної документації.	4	10
Розділ 5. Методи і моделі прийняття рішень в державному та регіональному управлінні. Опрацювання теоретичних питань програми. Виконання практичних завдань 5 розділу програми практики. Оформлення звітної документації. Формування звіту практики і додатків. Захист звіту.	11	15
Всього	135	

5. ЗМІСТ НАВЧАЛЬНОЇ ПРАКТИКИ

Розділ 1. Методи і моделі прийняття рішень в управлінні виробництвом.

Розробка операційної стратегії. Рішення, що приймаються стосовно розробки і використання операційних систем.

Проектування робіт і нормування праці. Довгострокове, середньострокове та короткострокове планування операцій, сукупне планування.

Рішення щодо організації операційного процесу в аграрній сфері. Управління матеріально-технічним забезпеченням. Вибір постачальника. Методи нормування праці та часу. Хронометраж.

Планування проектів. Поопераційний перелік робіт. Створення робочих графіків за допомогою діаграм Г. Гантта. Методи сітьового планування.

Аналізу безбитковості. Розрахунковий метод та його алгоритм. Табличний метод аналізу безбитковості. Основні напрями застосування аналітичних моделей безбитковості. Показники управління прибутком та витратами, алгоритм їх розрахунку та характеристика. Графічний метод аналізу безбитковості.

Методи аналізу вигід і витрат. Аналіз співвідношення вигід і витрат (Cost-Benefit analysis або CBA). Поняття альтернативної вартості (opportunity cost). Найбільш поширені показники в аналізі вигід і витрат. Послідовність етапів аналізу вигід і витрат. Показники оцінки альтернативних проектів інвестицій для оцінки співвідношення «вигоди/витрати» та умови прийняття рішення за окремими показниками. Класифікація видів аналізу вигід і витрат за часом виконання

Місце проведення занять під керівництвом викладача: Факультет економіки та управління ОДАУ.

Розділ 2. Методи і моделі прийняття рішень в управлінні персоналом

Аналіз нормативних документів, що регламентують роботу відділу кадрів (положення про кадрову службу та посадові інструкції працівників кадрової служби). Аналіз штатного розкладу працівників підприємства та структури персоналу (за категоріями, за рівнем освіти, за статтю, за віком).

Оцінка кадрової політики, яка провадиться на підприємстві, складання планів розвитку ділової кар'єри. Розробка та реалізація кадрової політики у концептуальних кадрових документах. Правова база для здійснення сучасної кадрової політики.

Аналіз руху персоналу (прийняття, переведення, звільнення) та виявлення основних факторів, які впливають на плинність кадрів.

Планування чисельності управлінського та виробничого персоналу. Особливості планування персоналу в аграрній сфері. Індивідуальний план працівника.

Зміст процесу набору та наймання працівників. Основні джерела інформації про вакансії. Визначення вакантних місць. Формування вимог до претендентів. Професіограма: модель співробітника і модель посади.

Залучення персоналу: створення бази даних кваліфікованих кандидатів для відбору.

Моделі та методи відбору працівників. Критерії відбору працівників. Загальні процедури найму персоналу в організаціях. Професійний відбір персоналу. Техніка проведення телефонної розмови з приводу працевлаштування. Анкетування. Правила проведення інтерв'ю з представниками різних рівнів управління організації. Створення резюме. Аналіз та оцінювання індивідуальних відмінностей претендентів, їх зіставлення. Рішення про найм.

Прийняття рішень щодо формування колективу. Прийняття управлінських рішень в управлінні конфліктами.

Методи планування робочого часу менеджера.

Місце проведення занять під керівництвом викладача: Факультет економіки та управління ОДАУ.

Розділ 3. Методи і моделі прийняття рішень в управлінні маркетинговою та зовнішньоекономічною діяльністю

Сутність, етапи та моделі процесу прийняття управлінських рішень у маркетинговій діяльності підприємства. Методи аналізу кон'юнктури ринку, конкурентного середовища та поведінки споживачів.

Методи аналізу формування та розвитку бренду, оцінювання його вартості та ефективності позиціонування. Методи проведення маркетингових досліджень. Методи та інструменти проведення маркетингових досліджень: анкетування, фокус-групи, експертні оцінки, аналіз великих даних.

Особливості прийняття управлінських рішень у зовнішньоекономічній діяльності підприємства. Методи обґрунтування економічної доцільності експортних операцій, зокрема із застосуванням товарного кредиту. Методи управління ризиками у міжнародній торговельно-економічній діяльності.

Прийняття рішень щодо вибору форм і стратегій виходу підприємства на зовнішні ринки.

Використання цифрових інструментів і аналітичних платформ у процесі прийняття маркетингових та зовнішньоекономічних рішень.

Місце проведення занять під керівництвом викладача: Факультет економіки та управління ОДАУ.

Розділ 4. Прийняття управлінських рішень з питань корпоративної соціальної відповідальності.

Поняття і складові стратегії колективної соціальної відповідальності (КСВ). Цілі та завдання стратегії КСВ. Етапи побудови стратегії КСВ. Методи формування стратегії корпоративної соціальної відповідальності. Інструменти та методи реалізації стратегії КСВ. Прийняття управлінських рішень з питань соціальної відповідальності в структурі стратегічного управління.

Місце проведення занять під керівництвом викладача: Факультет економіки та управління ОДАУ.

Розділ 5. Методи і моделі прийняття рішень в державному та регіональному управлінні

Методи прийняття управлінських рішень у сфері публічного управління. Аналіз та класифікація методів прийняття управлінських рішень, що використовуються в державному та регіональному управлінні. Моделі взаємодії органів влади, бізнесу та громадськості при розробленні управлінських рішень. Моделювання дерева рішень як інструмент стратегічного вибору у сфері публічних послуг. SWOT-аналіз як інструмент підтримки прийняття стратегічних рішень в державному та регіональному управлінні. Розробка стратегії підвищення ефективності сільськогосподарського виробництва в регіональних умовах.

Місце проведення занять під керівництвом викладача: Факультет економіки та управління ОДАУ.

6. ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Комплексне індивідуальне завдання з навчальної практики «Міждисциплінарний тренінг-курс «Прийняття управлінських рішень» має наскрізний характер і виконується у форматі підготовки звіту. Звіт повинен мати чітку побудову, логічну послідовність та конкретність викладення матеріалу, переконливість аргументів, точність формулювання, обґрунтованість висновків та рекомендацій.

У звіт включаються:

- титульна сторінка зі всіма підписами (форма титульної сторінки наведена у методичних вказівках до проходження міждисциплінарного тренінг-курсу «Прийняття управлінських рішень»);
- зміст, в якому наводиться перелік наведених в звіті розділів із зазначенням сторінок;
- вступ, який включає коротку характеристику практики і завдання, що стоять перед здобувачем;
- основна частина, в якій описуються роботи, виконані у відповідності з програмою практики (їх зміст, методика, посилання на документи і т.д.).

Структура основної частини звіту наступна:

Розділ 1. Методи і моделі прийняття рішень в управлінні виробництвом.

Розділ 2. Методи і моделі прийняття рішень в управлінні персоналом

Розділ 3. Методи і моделі прийняття рішень в управлінні маркетинговою та зовнішньоекономічною діяльністю

Розділ 4. Прийняття управлінських рішень з питань корпоративної соціальної відповідальності.

Розділ 5. Методи і моделі прийняття рішень в державному та регіональному управлінні.

Основна частина повинна містити лише конкретні результати виконання завдань відповідно до обраних варіантів. Теоретичні викладення елементів програми практики не потрібні.

- висновки і пропозиції;
- додатки, в які виноситься відповідна документація (форми, бланки, схеми і т.п.), що підбирається і вивчається здобувачем при написанні звіту;
- список використаних джерел.

Обсяг звіту про навчальну практику (без додатків) повинен складати близько 40-50 сторінок.

Текстова частина звіту повинна бути поділена на окремі розділи відповідно до питань програми і обраного варіанту завдання (відповідно до Методичних рекомендацій з виконання навчальної практики: Міждисциплінарний тренінг-курс «Прийняття управлінських рішень» для здобувачів ОС «бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент»). У цій частині здобувач дає характеристику поставленого питання і описує виконану ним роботу, пов'язуючи текстову частину з документами, які наводяться в додатках до звіту.

7. ОРГАНІЗАЦІЯ ПРОВЕДЕННЯ ПРАКТИКИ

Організація навчальної практики *«Міждисциплінарний тренінг-курс «Прийняття управлінських рішень»* здійснюється згідно Положення про проведення практичної підготовки здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті (нова редакція), затверджено ВР ОДАУ 10.06.2021, пр. №9), Наскрізної програми практики для здобувачів спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти та робочої програми практики. Термін проходження практики визначається навчальним планом та графіком освітнього процесу. Робочий день здобувачів і викладачів визначається правилами трудового розпорядку та режимом роботи ОДАУ.

Навчальна практика проводиться на факультеті економіки та управління ОДАУ у вигляді тренінгових практичних занять тривалістю до шести академічних годин на день. Практичні заняття проводяться в аудиторіях і лабораторіях закладу вищої освіти згідно з планом. У період практики можуть організовуватися екскурсії на підприємства, які повинні мати конкретну мету і бути пов'язані з напрямом фахової підготовки.

Методичне керівництво практикою здійснюють викладачі кафедри менеджменту.

Обов'язки здобувачів і керівників навчальної практики:

Здобувачі вищої освіти ОДАУ при проходженні практики зобов'язані:
на початку практики одержати необхідну документацію та консультації щодо її оформлення;

систематично вести щоденник практики, подавати його на перевірку керівникам практики згідно з проходженням відповідних етапів практики;

у повному обсязі виконувати всі завдання, передбачені програмою практики і вказівками її керівників;

вивчити і дотримуватись правил охорони праці, техніки безпеки і виробничої санітарії;

нести відповідальність за виконану роботу;

своєчасно оформити звітну документацію, включаючи звіт;

скласти залік з практики.

Керівник практики від ОДАУ зобов'язаний:

забезпечити студентів програмами практики та провести з ними інструктаж про порядок її проходження;

контролювати проходження практики;

інформувати кафедру про проходження практики;

проводити заняття за навчальними темами, визначеними для практичного засвоєння під час проходження навчальної практики;

перевіряти щоденники і звіти студентів про виконання програми практики.

Здобувачам надається можливість проходити навчальну практику дистанційно. Контроль за її проведенням покладається на декана факультету, та керівників практики від кафедри менеджменту. Дистанційна практика проводиться за допомогою онлайн-платформи *Zoom*, яка забезпечує синхронну участь учасників практичної підготовки.

8. МЕТОДИ НАВЧАННЯ

Навчальна практика здійснюється у формі проведення аудиторних тренінгових занять та самостійної роботи.

Основними методами досягнення навчальних цілей є:

– участі у тренінгових заняттях. Вирішення практичних завдань формує вміння і навички прикладного застосування теоретичних знань та передбачає розв'язання розрахункових задач, розгляд ситуацій, рішення кейсів, тощо;

– отримання консультації, під час якої здобувачі отримують відповіді на окремі теоретичні чи практичні питання;

– виконання самостійної роботи, що передбачає самостійне опрацювання здобувачами комплексу основної і додаткової наукової літератури, періодичних видань, законів України, статистичних даних;

– проведення підсумкового захисту звіту навчальної практики.

Відповідність програмних результатів та методів навчання наведено в табл. 8.1.

Таблиця 8.1. Відповідність програмних результатів та методів навчання

Результати навчання	Методи навчання
ПРН 3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.	Тренінгові заняття, самостійна робота, індивідуальні консультації. (тренінги з розвитку управлінських і лідерських навичок, ділові ігри, моделювання управлінських ситуацій; аналітичні та творчі завдання, опрацювання кейсів, підготовка міні-проектів, обговорення результатів тренінгів і завдань, корекція управлінських рішень, наставницькі консультації).
ПРН 4. Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень.	Тренінгові заняття, самостійна робота, індивідуальні консультації. (Розповідь, пояснення на прикладі статистичної звітності підприємств, дискусія з проблемних питань, групове обговорення ситуації, розрахункові завдання, «мозковий штурм»).
ПРН 5. Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.	Тренінгові заняття, самостійна робота, індивідуальні консультації. (Розповідь, дискусія з проблемних питань, аналітичний метод (аналіз організаційних структур та функцій управління), групове обговорення ситуації, розрахункові завдання)
ПРН 6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.	Тренінгові заняття, самостійна робота, індивідуальні консультації. (Виконання аналітичних завдань)
ПРН 7 Виявляти навички організаційного проектування.	Тренінгові заняття, самостійна робота, індивідуальні консультації. (Виконання практичних завдань)
ПРН 8. Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.	Тренінгові заняття, самостійна робота, індивідуальні консультації. (Розповідь, дискусія з проблемних питань, виконання практичних завдань)
ПРН 9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.	Тренінгові заняття (Розповідь, дискусія з проблемних питань, робота в групах)
ПРН 12 Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.	Тренінгові заняття, самостійна робота, індивідуальні консультації. (Розповідь, дискусія з проблемних питань, групове обговорення ситуації, виконання практичних завдань)
ПРН 16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.	Самостійна робота, індивідуальні консультації. (Розповідь, пояснення, дискусія з проблемних питань, виконання практичних завдань).
ПРН 17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.	Тренінгові заняття, самостійна робота, індивідуальні консультації. (Розповідь, пояснення, дискусія з проблемних питань, групове обговорення ситуації, «мозковий штурм», робота в групах, виконання практичних завдань).
ПРН 18 Демонструвати навички аналізу результативності управління виробничою, маркетинговою, зовнішньоекономічною діяльністю підприємства, обґрунтовувати напрями його перспективного розвитку з урахуванням галузевих особливостей аграрного сектора.	Тренінгові заняття, самостійна робота, індивідуальні консультації. (дискусія з проблемних питань, групове обговорення ситуації, «мозковий штурм», робота в групах, виконання практичних завдань).

9. МЕТОДИ КОНТРОЛЮ

Основною метою контролю за проведенням кожного виду практики є виявлення і усунення недоліків та надання практичної допомоги здобувачам при виконанні її програми.

Керівники проводять контроль за відвідуванням здобувачами навчальної аудиторії, де проходить навчальна практика, дотриманням ними режиму роботи, а також проходження практики відповідно до встановленого графіку, що фіксується здобувачами в щоденниках з практики. Перевіряються поточні записи з виконаних питань програми, а також підсумковий звіт з практики.

Оцінювання знань студентів з навчальної практики *«Міждисциплінарний тренінг-курс «Прийняття управлінських рішень»* здійснюється у формі заліку, що передбачений «Положенням про систему оцінювання знань здобувачів вищої освіти в Одеському державному аграрному університеті» (нова редакція), затвердженим наказом в.о. ректора ОДАУ № 106-заг від 30 квітня 2025 року. Після перевірки якості виконання завдань з практики, у т. ч. заповнення звітної документації (заповнення щоденника), захисту звіту, в залежності від набраної кількості балів виставляється оцінка за навчальну практику за національною шкалою та шкалою ЄКТС (Табл. 9.1).

Таблиця 9.1.

Шкала оцінювання знань: національна та ECTS

Сума балів	Оцінка ECTS	Оцінка за національною шкалою	
		екзамен	залік
90-100	A	відмінно	зараховано
82-89	B	добре	
74-81	C		
64-73	D	задовільно	
60-63	E		
35-59	FX	незадовільно	не зараховано
1-34	F		

Якість засвоєння змісту програми навчальної практики оцінюється за 100-бальною шкалою з наступним переведенням у національну шкалу («зараховано», «не зараховано») та шкалу ЄКТС згідно з таблицями 9.2.

Таблиця 9.2 – Таблиця відповідності результатів контролю знань за різними шкалами і критерії оцінювання

Сума балів за 100-бальною шкалою	Оцінка в ECTS	Значення оцінки ECTS	Критерії оцінювання	Рівень компетентності	Оцінка за національною шкалою	
					екзамен	залік
90 - 100	A	відмінно	Здобувач вищої освіти виявляє особливі творчі здібності, вміє самостійно здобувати знання, без допомоги викладача знаходить та опрацьовує необхідну інформацію, вміє використовувати набуті знання і вміння для прийняття рішень у нестандартних ситуаціях, переконливо аргументує відповіді, самостійно розкриває власні обдарування і нахили	Високий (творчий)	відмінно	зараховано
82 - 89	B	дуже добре	Здобувач вищої освіти вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи і задачі у стандартних ситуаціях, самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна	Достатній (конструктивно-варіативний)	добре	
74 - 81	C	добре	Здобувач вищої освіти вміє зіставляти, узагальнювати, систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві, добирати аргументи для підтвердження думок			
64 - 73	D	задовільно	Здобувач вищої освіти відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень; з допомогою викладача може аналізувати навчальний матеріал, виправляти помилки, серед яких є значна кількість суттєвих	Середній (репродуктивний)	задовільно	
60 - 63	E	достатньо	Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні			
35 - 59	FX	незадовільно з можливістю повторного складання семестрового контролю	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу	Низький (рецептивно-продуктивний)	незадовільно	не зараховано
1 - 34	F	незадовільно з обов'язковим повторним вивченням залікового кредиту	Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів			

Максимально можлива оцінка за знання програмного матеріалу освітнього компонента становить 100 балів:

- виконання завдань практики за розділами та їх захист - до 90 балів,
- бал за відвідування занять – до 5 балів,
- якість заповнення звітної документації – до 5 балів.

Таблиця 9.3.

Оцінювання освітнього компонента

Бали за розділами					Бал за відвідування (всього 0-5)	Бал за заповнення звітної документації (всього -0-5)	Сума
P1	P2	P3	P4	P5			
25	20	15	10	20	0-5	0-5	100

* P1,P2,P3.....- розділи

*Згідно рішення кафедри кількість балів може варіюватися з урахуванням особливостей освітнього компоненту та рівня складності завдань.

Таблиця 7.3

Критерії оцінювання виконання завдань практики за розділами та їх захист

Бали за розділами					Відповідність за 100 б. шкалою	Критерії оцінювання
P1	P2	P3	P4	P5		
21-25	16-20	11-15	8-10	16-20	90-100	Демонструє <i>високий</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
16-20	11-15	6-10	6-7	11-15	74-89	Демонструє <i>достатній</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
11-15	6-10	2-5	2-5	6-10	60-73	Демонструє <i>задовільний</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання
0-10	0-5	0-1	0-1	0-5	1-59	Демонструє <i>низький</i> рівень формування компетентностей та досягнення результатів навчання

* P1,P2,P3.....- розділи

Участь здобувачів вищої освіти у заходах неформальної освіти, що відповідають змісту освітнього компонента «Міждисциплінарний тренінг-курс «Прийняття управлінських рішень» (короткотривалі курси, вебінари, майстер-класи, воркшопи, конференції, круглі столи, тренінги або інші освітні заходи, спрямовані на розширення знань у сфері аналізу виробничо-господарських процесів та визначення проблемних зон, що потребують

управлінських рішень; оцінки ефективності використання ресурсів, витрат і фінансових результатів діяльності підприємства; визначення кадрових потреб підприємства і приймати рішення щодо підбору, оцінювання та розвитку персоналу; застосування методів мотивації, делегування, контролю й організації робочого часу; аналізу причин організаційних конфліктів і обирати ефективні стратегії їх розв'язання; здійснення маркетингові дослідження, аналізувати кон'юнктуру ринку та поведінку споживачів; прийняття рішення щодо вибору ринкових сегментів, позиціонування продукції та формування комплексу маркетингу; обґрунтовування стратегії виходу на зовнішні ринки та управління експортно-імпортними операціями; застосування методів оцінки конкурентоспроможності та управління міжнародними ризиками; використання цифрових інструментів маркетингової аналітики для підтримки прийняття рішень; розробки та впровадження програм корпоративної соціальної відповідальності; прийняття соціально відповідальних рішень; аналізу управлінських ситуації у сфері публічного управління та розробки варіантів рішень; використання сучасних інформаційно-аналітичних систем для підтримки процесу прийняття рішень; здійснення моніторингу і оцінювання результативності реалізованих управлінських рішень на державному та регіональному рівнях. оцінюється у межах визначеної кількості балів за відповідною темою.

Результат виконання завдання – звіт та/або сертифікат учасника, що підтверджує отримані знання та компетентності. Здобувач освіти представляє результати участі у заході під час практичного чи індивідуального заняття.

У випадках конфліктної ситуації за мотивованою заявою здобувача вищої освіти чи викладача, деканом факультету/директором інституту створюється комісія для приймання підсумкового контролю, до якої входять завідувач кафедри (провідний викладач) і викладачі відповідної кафедри, представники деканату та органу студентського самоврядування.

10. МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Наскрізна програма практики для здобувачів спеціальності 073 «Менеджмент» першого (бакалаврського) рівня вищої освіти / За заг. ред. д.е.н., проф. Запші Г.М. ОДАУ, 2023. 49 с.

2. Робоча програма навчальної практики Міждисциплінарний тренінг-курс «Прийняття управлінських рішень»

3. Методичні рекомендації з виконання навчальної практики: Міждисциплінарний тренінг-курс «Прийняття управлінських рішень» для здобувачів ОС «бакалавр» спеціальності 073 «Менеджмент» / За заг. ред. к.е.н., доц. Дідур Г.І. ОДАУ. Одеса: ОДАУ, 2024. 36 с.

4. Методичне забезпечення, розміщене на платформі Moodle.

11. РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Базова

1. Аграрний менеджмент: Навчальний посібник / За редакцією Курносенка В.Г. Одеса: друк Південь, 2012. 420 с.
2. Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ, 2022. 371 с.
3. Гусєва О.Ю. Соціальна відповідальність бізнесу: навчальний посібник / О.Ю. Гусєва, О.В. Воскобоева, Т.Б. Хлевицька. - Київ: Державний університет телекомунікацій, 2020. 222 с. URL: http://www.dut.edu.ua/uploads/l_2168_88978048.pdf
4. Данюк В.М. Організація праці менеджера: Навч. посібник. Київ, КНЕУ, 2019. 272 с.
5. Державне та регіональне управління: підручник Є. Г. Карташов, В. В. Євдокимов, І. О. Драган, О. І. Дацій та ін.; за заг.ред. Є. Г. Карташова. Київ, 2019. 223 с.
6. Економіка підприємства : підручник : у 3 т. / за ред. А. В. Непрана, І. Ю. Шевченко. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2024. Т. 1. 537 с. URL: <https://dspace.khadi.kharkov.ua/handle/123456789/20336>
7. Маркетинг. Навч. пос. Липчук В., Дудяк Р., Бугіль С., Янишин Я. К.: КОНДОР, 2020. 456 с.
8. Маркетинг: бакалаврський курс. С.М.Ілляшенко. Київ: КОНДОР, 2020. 1134 с.
9. Методи і моделі прийняття управлінських рішень: практикум / Н. П. Яворська. Львів: Видавець Марченко Т.В., 2025.184 с.
10. Методи прийняття управлінських рішень // Конспект лекцій з навчальної дисципліни. Дніпро: Дніпропетровський державний університет внутрішніх справ, 2019. 67с.
11. Нагаєв В.М. Державне та регіональне управління: курс лекцій для самостійного (дистанційного) вивчення дисципліни студентами першого (бакалаврського) рівня вищої освіти денної та заочної форм навчання, спеціальності 281 «Публічне управління та адміністрування» / Держ. біотехн. ун-т. Хар-ків: КП «Міська друкарня», 2023. 366 с.
12. Операційний менеджмент. Навчальний посібник / Старченко Г.В., Калінько І.В., Косач І.А. Київ, 2020. 264 с.
13. Регіональне управління: навч. посіб. / [М. М. Іжа та ін.; за заг. ред. Л. Л. Приходченко]; Одес. регіон. ін-т держ. упр., Нац. акад. держ. упр. при Президентіві України. Одеса: ОРІДУ НАДУ, 2020. 651 с.
14. Сумець О.М. Проектування операційних систем: підручник. Київ: Університет «КРОК», 2021. 322 с.
15. Управління персоналом: підручник. 2-ге вид., перероб. і доп. / О. М. Шубалий, Н. Т. Рудь, А. І. Гордійчук, І. В. Шубала, М. І. Дзямучич, О.А. Хілуха, П.М. Косінський; за заг. ред. О. М. Шубалого. Луцьк : ЛНТУ, 2023. 414 с.

Додаткова

1. Дідур Г.І., Мельничук О.І., Телічко Н.А., Лівінський А.І. Управління витратами в операційній системі аграрних підприємств на засадах логістичного підходу. *Агросвіт*. 2025. №10. С.79-87 <https://doi.org/10.32702/2306-6792.2025.10.79>
2. Дунська А.Р., Жалдак Г.П. Зовнішньоекономічна діяльність підприємств: навч. посіб. до вивчення дисципліни для студ. галузі знань 07 Управління та адміністрування, за спеціальністю 073 Менеджмент. Київ: КПП ім. Ігоря Сікорського, 2019. 64 с.
3. Дятлова В.В., Положенцева К.В. Зовнішньоекономічна діяльність України: регіональні особливості, тенденції та напрями розвитку. *Вісник економічної науки України*. 2020. № 1 (38). С. 73-78.
4. Запша Г. М., Петрів І. М., Дідур М. Л., Дорош С. С. Класифікація методів нетарифного регулювання в державному управлінні зовнішньоекономічною діяльністю в Україні *Ефективна економіка*. 2025. N 9. DOI: <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2025.9.35%20>
5. Запша Г.М. Організаційні форми управління маркетинговою діяльністю аграрних господарюючих суб'єктів. *Ефективна економіка*. 2015. №9. URL: <http://www.economy.nayka.com.ua>
6. Левіна-Костюк М., Мельничук О., Телічко Н. Методи прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації. *Економіка та суспільство*, 2022. № 43. URL: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2022-43-40>
7. Лопушинський І.П., Філіппова В.Д. Управління ризиками у процесі розвитку і функціонування системи місцевого самоврядування. *Регіональне управління та місцеве самоврядування. Публічне управління та митне адміністрування*, № 3 (30), 2021. С. 79-86.
8. Могиль О. Механізми державного управління регіональним розвитком в умовах європейської інтеграції. *Наукові праці Міжрегіональної Академії управління персоналом. Політичні науки та публічне управління*, 2022. № 2(62), с. 101-105. [https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-2\(62\)-15](https://doi.org/10.32689/2523-4625-2022-2(62)-15)
9. Пармаклі Д.М., Запша Г.М., Бахчиванжи Л.А. Методичні аспекти аналізу результативності маркетингової діяльності підприємств переробної промисловості у сфері зовнішньої торгівлі. *Економіка та суспільство*. 2021. № 32. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/787>
10. Сахачький М.П., Запша Г.М. Розвиток маркетингу інновацій суб'єктами господарювання аграрного сектора економіки. *Економіка та суспільство*. 2021. № 30. URL: <https://economyandsociety.in.ua/index.php/journal/article/view/659>
11. Сахачький М.П., Запша Г.М., Дідур Г.І., Сахачький М.М., Клочан І.В. Модернізація виробничо-господарської діяльності підприємств та фермерських господарств аграрного сектора в умовах інституційних трансформацій. *Фінансово-кредитна діяльність: проблеми теорії та практики*, 2021. 5(40), 596–608. <https://doi.org/10.18371/fcaptp.v5i40.245250> (Web of Science)

12. Соціальна відповідальність : навч. посіб. / Н.М. Сіренко, Т.І. Лункіна, А.В. Бурковська. Миколаїв : МНАУ, 2021. 216 с.
13. Сумець О.М. Проектування операційних систем: підручник. Київ: Університет «КРОК», 2021. 322 с.
14. Телічко Н.А., Дідур Г.І. Модель ефективного управління земельними ресурсами в операційній діяльності аграрного підприємства на основі концепції соціально-відповідального бізнесу. *Економічний вісник Причорномор'я*. 2023. №4. С. 131-142.
15. Телічко Н.А., Дідур Г.І., Мельничук О.І. Сучасні інструменти контролінгу витрат у системі операційного, інвестиційного та стратегічного менеджменту. *Економіка і суспільство*. 2025. Випуск № 78. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-78-106>
16. Andreas Felsberger, Gerald Reiner. Sustainable Industry 4.0 in Production and Operations Management: A Systematic Literature Review. *Sustainability*. 2020. № 12(19):7982. DOI: 10.3390/su12197982
17. Didur H., Zapsha H., Telichko N., Melnychuk O. Methodological approaches to managing strategic changes and investment decisions in the operational activities of modern organizations. *Current Issues of Economic Sciences*. 2025. №15. DOI <https://doi.org/10.5281/zenodo.17214472>
18. Hamed Nayernia, Hanna Bahemia, Savvas Papagiannidis. A systematic review of the implementation of Industry 4.0 and its management implications. *Int. J. Production Research*. 2021. DOI: 10.1080/00207543.2021.2002964.

12. ІНФОРМАЦІЙНІ РЕСУРСИ

1. Спільнота кадровиків і фахівців з управління персоналом. <http://www.hrliga.com/>
2. Платформа для комплексної роботи з людськими ресурсами. URL: <https://peopleforce.io/uk>
3. www.nau.kiev.ua - Нормативні акти України
4. <http://www.odnb.odessa.ua/> - Одеська національна наукова бібліотека ім. М. Горького
5. <http://www.nbuv.gov.ua/> - адрес пошукової сторінки реферативних матеріалів Національної бібліотеки України ім. В.І. Вернадського
6. <http://uam.iatp.org.ua> – українська асоціація маркетингу
7. PostgreSQL (<https://www.postgresql.org/>) - для роботи з базами даних;
8. Редактори презентацій (www.canva.com, www.sway.com);
9. Журнал «Управління персоналом». URL: <https://e.hrliga.com/>
10. Освітнє середовище на платформі MOODLE. URL: <https://moodle.osau.edu.ua/>
11. Trello (для автоматизації бізнес-процесів та організації роботи та командної роботи та управління проектами) - <https://trello.com/>
12. Airtable - для роботи з табличними даними та аналізу.