

НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ СЛУЖБИ БЕЗПЕКИ УКРАЇНИ
Навчально-науковий інститут інформаційної безпеки
та стратегічних комунікацій
Центр стратегічних комунікацій
Кафедра управління та інформаційно-аналітичного забезпечення оперативно-
службової діяльності

ЗАТВЕРДЖУЮ

Заступник директора інституту
(з навчальної та наукової роботи)
ННІ ІБ СК НА СБ України
кандидат технічних наук, с.н.с.
полковник *ВК* Валентина КРАВЕЦЬ
« 28 » *08* 2025 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«ТЕОРІЯ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ ТА УПРАВЛІННЯ»

Освітня програма	<i>«Кіберзахист у сфері інформаційних технологій та кіберпросторі»</i>
Рівень вищої освіти	<i>другий (магістерський)</i>
Форма здобуття вищої освіти	<i>очна (денна)</i>
Статус навчальної дисципліни	<i>обов'язкова</i>
Мова викладання	<i>українська</i>

Розробник: старший викладач КУІАЗ ОСД ЦСК ННІ ІБ СК НА СБ України
Таран Михайло Артурович.

Робочу програму навчальної дисципліни розглянуто та схвалено на засіданні
КУІАЗ ОСД ЦСК ННІ ІБ СК від «15» серпня 2025 р., протокол № 11.

Т.в.о. завідувача КУІАЗ ОСД ЦСК
ННІ ІБ СК НА СБ України
кандидат юридичних наук, доцент
підполковник



Ірина ЖЕВЕЛЄВА

«15» 08 2025 р.

Робочу програму навчальної дисципліни погоджено з гарантом освітньої
програми

доктор технічних наук, професор
«27» 08 2025 року



Анастасія ВАВІЛЕНКОВА

Структура робочої програми навчальної дисципліни відповідає встановленій
формі, навчальному плану (від 26.06.25 № _____), робочому навчальному
плану на 20__/20__ навчальний рік (від _____ № _____).

*Протокол Вченої ради НА СБ України
від 26.06.2025 № 6*

директор-методист II категорії ЦОСД НА СБУ
п.к.
Г. Понсекало

«26» 08 2025 р.

1. Опис навчальної дисципліни

Показник	Значення показника
Курс (и)	1
Семестр (и)	1
Обсяг (<i>кредити ЄКТС/години</i>) денна/заочна	3/90
Кількість змістових модулів	3
Розподіл годин за видами навчальної діяльності:	
лекції (Л)	12
семінарські заняття (СЗ)	-
практичні заняття (ПЗ)	20
лабораторні заняття (ЛЗ)	-
індивідуальні завдання (ІЗ)	
самостійна робота (СР)	58
форма підсумкового контролю (<i>семестр</i>)	Диференційований залік

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

2.1. Мета та основні завдання вивчення навчальної дисципліни

Мета: є цілеспрямоване формування та удосконалення у студентів (здобувачів вищої освіти) професійних компетентностей з теорії прийняття управлінських рішень та управління персоналом підприємств, установ, організацій.

Завдання: вивчення навчальної дисципліни «Теорія прийняття рішень та управління» полягають: у формуванні та розвитку у студентів професійних знань, вмінь і практичних навичок із питань управління та теорії прийняття управлінських рішень, алгоритму їх підготовки, прийняття та порядку організації; сприянні засвоєння слухачами основних теоретико-методологічних засад з управління, шляхом прийняття управлінських рішень, як основи професійної діяльності майбутніх фахівців, що забезпечать належне виконання ними посадових обов'язків, набутті системи правових знань з організації управління, професійної культури, якісного кадрового забезпечення підрозділів підприємств (установ, організацій) як основи підвищення ефективності їх діяльності.

2.2. Результати навчання

Обов'язкова навчальна дисципліна «Теорія прийняття рішень та управління» спрямована на досягнення програмних результатів навчання, які в інтегрованому (синтезованому) вигляді визначені у профілі освітньо-професійної програми «Кіберзахист в сфері інформаційних технологій та кіберпросторі», а саме:

ПРН 1	Застосовувати системний аналіз та синтез для вирішення завдань забезпечення національної безпеки.
ПРН 3	Приймати обґрунтовані рішення з питань забезпечення національної безпеки держави (кіберзахист, забезпечення державної безпеки в інформаційній сфері), у тому числі в умовах багатокритеріальності, неповних чи суперечливих інформації та вимог.
ПРН 4	Організовувати роботу колективу, забезпечувати професійний розвиток його членів та досягнення поставлених цілей.
ПРН 7	Аналізувати та оцінювати потенційний вплив розвитку технологій на сучасний стан безпекового середовища.
ПРН 11	Застосовувати загальну методологію, спеціальні методи і технології для розв'язання професійних задач у визначених законодавством сферах та за напрямками майбутньої діяльності.
ПРН 15	Управляти проведенням заходів у процесі забезпечення національної безпеки в різних умовах обстановки з використанням нових стратегічних підходів.
ПРН 16	Організовувати та спрямовувати діяльність фахівців з кіберзахисту у сфері інформаційних технологій та кіберпросторі; розробляти та впроваджувати заходи із кіберзахисту у сфері інформаційних технологій та кіберпросторі, самостійно та у взаємодії з контролюючими органами.
ПРН 18	Критично осмислювати проблеми інформаційної безпеки та/або кібербезпеки, у тому числі на міжгалузевому та міждисциплінарному рівні, зокрема на основі розуміння нових результатів інженерних і фізикоматематичних наук, а також розвитку технологій створення та використання спеціалізованого програмного забезпечення.

3. Програма та структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів, тем навчальних занять	Кількість годин					
	Усього	Л	СЗ	ПЗ	ЛЗ	СР
<i>1</i>	<i>2</i>	<i>3</i>	<i>4</i>	<i>5</i>	<i>6</i>	<i>7</i>
Змістовий модуль 1. Системне мислення та основи управлінських рішень						
Тема 1. Системне мислення як інструмент аналізу складних явищ	30	4	0	6	0	20
Лекція 1. Основи системного мислення та його роль у прийнятті рішень	6	2				4
Практичне заняття 1. Основи системного мислення та його роль у прийнятті рішень	6			2		4
Лекція 2. Ментальні моделі: формування, управління та трансформація	6	2				4
Практичне заняття 2. Побудова причинно-наслідкових діаграм	6			2		4
Практичне заняття 3. Аналіз відкритих та закритих систем: інструменти управління	6			2		4
Всього за змістовний модуль 1.	30	4	0	6	0	20
Змістовий модуль 2. Стратегічне мислення та управління майбутнім						
Тема 1. Розвиток здатності працювати з масштабними системами та їх управлінням	34	4	0	8	0	22
Лекція 1. Стратегічний ландшафт: методи аналізу та застосування. Сценарії, прогнозування та передбачення змін.	6	2				4
Практичне заняття 1. Моделювання та робота зі стратегічним ландшафтом	6			2		4
Лекція 2. Стратегія як інструмент управління	6	2				4
Практичне заняття 2. Формування стратегічної ідеї	10			4		6
Практичне заняття 3. Дизайн клієнтського виміру в системах управління	6			2		4
Всього за змістовний модуль 2.	34	4	0	8	0	22
Змістовий модуль 3. Проєктування моделей і практики управління						
Тема 1. Розвиток здатності працювати з масштабними системами та їх управлінням	26	4	0	6	0	16
Лекція 1. Екосистеми та кластери як спосіб реалізації стратегії та управління	6	2				4
Практичне заняття 1. Екосистеми та кластери як спосіб реалізації	6			2		4
Лекція 2. Проєктування моделей систем	6	2				4
Практичне заняття 2. Проєктування моделей систем	6			2		4
Підсумковий контроль (диф. залік)	2			2		
Всього за змістовний модуль 3.	26	4	0	6	0	16
Всього годин за навчальну дисципліну	90	12	0	20	0	58

4. Основні методи навчання

Використовуються наступні методи навчання: словесний, наочний, комбінований, а саме: словесні методи: лекції, пояснення, інструктажі, співбесіди, диспути та ін.; наочні методи: ілюстрування (таблиць, схем), демонстрування слайдів; практичні методи: вирішення завдань.

5. Оцінювання результатів навчання

5.1 Результати навчання здобувача вищої освіти з навчальної дисципліни оцінюються за 100-бальною шкалою як сума балів поточного та підсумкового контролю із застосуванням наступних вагових коефіцієнтів, загальна сума яких дорівнює 1:

Вид контролю	Ваговий коефіцієнт
Поточний контроль (К)	0,6
Підсумковий контроль (ПК)	0,4

Підсумкова семестрова оцінка (ПСО) обчислюється за формулою: ПСО=К+ПК

5.2. Складниками для обчислення балу поточного контролю здобувача вищої освіти є:

Види навчальної діяльності	Кількість балів (максимальна)
Робота на лекціях (ведення конспекту лекцій або інше)	0
Робота на семінарських заняттях	0
Робота на практичних заняттях	45
Виконання індивідуальних та/або групових завдань	15

Мінімальна кількість балів для допуску до підсумкового контролю – 20 балів.

5.3. Шкала оцінювання здобувача вищої освіти

Оцінка за шкалою ЄКТС	Оцінка за 100-бальною шкалою	Значення оцінки
A	90-100	<i>Відмінно – відмінне виконання лише з незначною кількістю помилок.</i> 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.
B	84-89	<i>Дуже добре – вище середнього рівня, але з кількома помилками.</i> 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.

C	75-83	<i>Добре – загалом правильна робота, але з певною кількістю помилок.</i> 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.
D	65-74	<i>Задовільно – непогано, але зі значною кількістю недоліків.</i> 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.
E	60-64	<i>Достатньо – виконання задовольняє мінімальні вимоги.</i> Здобувач вищої освіти володіє навчальним матеріалом на рівні, вищому за початковий, значну частину його відтворює на репродуктивному рівні.
FX	35-59	<i>Незадовільно – потрібна додаткова робота.</i> Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні окремих фрагментів, що становлять незначну частину навчального матеріалу
F	1-34	<i>Незадовільно – потрібна значна додаткова робота.</i> Здобувач вищої освіти володіє матеріалом на рівні елементарного розпізнання і відтворення окремих фактів, елементів, об'єктів.

6. Ресурсне забезпечення навчальної дисципліни

Рекомендовані джерела інформації.

Основна література:	
1.	Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом: підручн. Київ: Центр учбової літ., 2020. 468 с.
2.	Балановська Т. І., Михайліченко М. В., Троян А. В. Управління персоналом: навчальний посібник. Київ: ФОП Ямчинський О.В., 2022. 371с.
3.	Аднер Р. Широкий поглядом. Нова стратегія інновацій. Лабораторія, 2022.
4.	Геращенко В. Кластери для України. Коли один плюс один — більше, ніж два. Економічна правда, 2016. URL: http://www.epravda.com.ua/columns/2016/11/22/611808/
5.	Дабнер С., Левітт С. Фрікономіка. Зворотній бік усього на світі. Наш Формат, 2018.
6.	Медовз Д. Мистецтво мислити системно. Розв'язання проблем від особистого до глобального масштабу. Vivat, 2023.
7.	Саврук Г. Бізнес-екосистеми. Логіка ведення бізнесу, що дозволила Amazon перемогти Sony. NV, 2019. URL: https://biz.nv.ua/ukr/experts/biznes-korporaciy-i-lokalnih-kompaniy-yak-organizuvati-50027774.html
8.	Сливоцький А. Давид перемагає: дисципліна неспівмірної перемоги. Видавництво Українського Католицького Університету, 2019.
9.	Шевельов Ю. Триптих про призначення України. Видавець Олександр Савчук, 2023.
10.	Wheatley M. Leadership and the New Science: Discovering Order in a Chaotic World. Berrett-Koehler Publishers, 2006.
11.	World Economic Forum. What systems thinking actually means and why it matters today, 2021. URL: https://www.weforum.org/agenda/2021/01/what-systems-thinking-actually-means-and-why-it-matters-today/

12.	Kim D.H. Introduction to systems thinking. Pegasus Communications, 2016. URL: https://thesystemsthinker.com/wp-content/uploads/2016/03/Introduction-to-Systems-Thinking-IMS013Epk.pdf
13.	Djock E. Design x Foresight: How McKinsey Shapes the Future of Business. ITONICS, 2024. URL: https://www.itonics-innovation.com/blog/mckinsey-innovation
Допоміжна література:	
14.	Трудове право України : підручник. За заг. ред. М.І.Іншина, В.П. Костюка, В.П. Мельника. Київ : Центр учбової літератури. 2020. 472 с.
15.	Ажажа М.А. Державне управління модернізацією вищої освіти в Україні : монографія. Запоріжжя : Класич. приват. ун-т, 2019. 427 с.
16.	Акімов О.О. Концептуальні основи системогенезу професійної діяльності державних службовців в Україні : монографія. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 371 с.
17.	Андрєєв А.В. Види форм правового регулювання кадрового забезпечення Державної служби України та їх ознаки. Соціальне право. 2018. № 3. С. 8-13.
18.	Антонова О.В. Стратегічна компетентність державних службовців : монографія. Дніпро : ДРІДУ НАДУ, 2017. 340 с.
19.	Ващенко К.О. Професійна підготовка державних службовців : теорія, методологія, практика : монографія. Івано-Франківськ : Місто НВ, 2017. 416 с.
20.	Євдокимов П.В. Напрями адміністративно-правового забезпечення реалізації кадрової політики в органах публічної адміністрації України. Право і суспільство. 2020. № 1 ч. 2. С. 15-21.

Нормативно-правові акти:

1. Конституція України від 28.06.1996 р. Відомості Верховної Ради України. 1996. № 30. Ст. 141.
2. Кодекс законів про працю України від 10.12.1971 р. Відомості Верховної Ради України. 1971. № 50. Ст. 375.
3. Про військовий обов'язок і військову службу: Закон України від 25.03.1992 № 2232-XII. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 27. Ст. 385.
4. Про Службу безпеки України: Закон України від 25.03.1992 р. № 2229-XII. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 27, Ст. 382.
5. Про державну службу: Закон України від 10.12.2015 р. № 889-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2016. № 4, Ст. 43.
6. Про запобігання корупції: Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII. Відомості Верховної Ради України. 2014, № 49. Ст. 20-56.
7. Про національну безпеку України: Закон України від 21.06.2018 р. № 2469-VIII. Відомості Верховної Ради України. 2018. № 31. Ст. 241.
8. Про соціальний і правовий захист військовослужбовців та членів їх сімей: Закон України від 20.12.1991 р. № 2011-XII. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 15. Ст.190.

9. Про державну таємницю: Закон України від 21.01.1994 р. № 3855- XII. Відомості Верховної Ради України. 1994. № 16. Ст. 93.
10. Про мобілізаційну підготовку та мобілізацію: Закон України від 21.10.1993 р. № 3543-XII. Відомості Верховної Ради України. 1993 р. № 44. Ст.416.
11. Про організацію трудових відносин в умовах воєнного стану: Закон України від 15.03. 2022 р. № 2136-IX. Офіційний вісник України. 2022. № 31. Ст.1634.
12. Про правовий режим воєнного стану: Закон України від 12.05. 2015 р. № 389-VIII. Відомості Верховної Ради. 2015. № 28. Ст.250.
13. Про затвердження Положення про проходження військової служби військовослужбовцями Служби безпеки України: Указ Президента України від 27.12.2007 р. № 1262/2007.
14. Про введення воєнного стану в Україні: Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 64/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/64/2022#Text>
15. Про загальну мобілізацію: Указ Президента України від 24.02.2022 р. № 69/2022. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/69/2022#Text>
16. Питання Служби безпеки України: Указ Президента України від 27.12. 2005 р. № 1860/2005. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1860/2005#Text>
17. Про затвердження Правил перетинання державного кордону громадянами України: Постанова Кабінету Міністрів України від 27 січня 1995 р. № 57 (у редакції постанови Кабінету Міністрів України від 25.08. 2010 р. № 724) . URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/57-95-%D0%BF#Text>
18. Про затвердження Порядку проведення призову громадян на військову службу під час мобілізації, на особливий період: Постанова Кабінету Міністрів України від 16.05.2024 р. № 560. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/560-2024-%D0%BF#Text>
19. Про порядок організації та забезпечення режиму секретності в державних органах, органах місцевого самоврядування, на підприємствах, в установах і організаціях: Постанова Кабінету Міністрів України від 18.12.2013 № 939.
20. Статути Збройних Сил України: чинне законодавство України зі змінами та доповненнями станом на 14.08. 2023 р.: (відповідає офіційному текстові) Київ : ВД «Професіонал», 2023. 480 с.
21. Концепція Кадрової політики в Службі безпеки України на період до 2028 року: наказ ЦУ СБУ від 16.12.2024 № 620.
22. Про затвердження Інструкції про організацію виконання Положення про проходження військової служби військовослужбовцями Служби безпеки України: Наказ СБ України від 14.10.2008 № 772.
23. Про колективні договори і угоди: Закон України від 01.07.1993. Відомості Верховної Ради України. 1993. № 36. Ст. 361.
24. Про порядок вирішення колективних трудових спорів (конфліктів) : Закон України від 03.03.1998. Відомості Верховної Ради України. 1998. № 34. Ст. 227.
25. Про охорону праці: Закон України від 14.10.1992. Відомості Верховної Ради України. 1992. № 49. Ст. 668.

Інформаційні ресурси:

1. <https://www.zakon.rada.gov.ua>
2. <https://www.prezident.gov.ua>
3. <https://www.kmu.gov.ua>

Адреса розміщення робочої програми навчальної дисципліни: платформа дистанційного навчання.

7. Дані про перегляд робочої програми навчальної дисципліни

№ п/п	Дата, номер протоколу засідання кафедри (спільного засідання кафедр)	Рішення за результатами перегляду	Підпис керівника кафедри
1.			
2.			
3.			