

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ  
ІМЕНІ СЕМЕНА КУЗНЕЦЯ

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
на засіданні кафедри  
менеджменту та бізнесу  
Протокол № 1 від 25.08.2023 р.



**КРИТИЧНЕ МИСЛЕННЯ ТА ВИРІШЕННЯ ПРОБЛЕМ**

робоча програма навчальної дисципліни (РПНД)

Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Освітній рівень перший (бакалаврський)  
Освітня програма Бізнес-адміністрування

Статус дисципліни вибіркова  
Мова викладання, навчання та оцінювання українська

Розробники:  
д.е.н., професор

к.е.н., доцент

Завідувач кафедри  
менеджменту та бізнесу

Гарант програми

Підписано КЕП

Ірина ЧМУТОВА

Олена ДРУГОВА

Тетяна ЛЕПЕЙКО

Ольга МИРОНОВА

Харків  
2023

## ВСТУП

Згідно з дослідженням «The Future Skills – Employment in 2030», ключовими навичками майбутнього будуть генерування ідей, прийняття рішень, оригінальність, активне навчання, комплексне розв'язання проблем, критичне мислення, системний аналіз, дедуктивне мислення. Критичне мислення надає можливість адекватно оцінювати нові умови та формувати дієві управлінські впливи, пристосовуватися до слабко передбачуваних соціально-економічних, політичних, технологічних та інших змін. Критичне мислення формується на основі розвитку самостійного свідомого мислення, вміння логічно і чітко формулювати свої думки, швидко приймати рішення на основі аналізу інформації.

Вивчення дисципліни «Критичне мислення та вирішення проблем» дає можливість отримати навички логічного і критичного мислення, технік прийняття рішень, аргументації. Вона забезпечує вміння критично аналізувати та оцінювати існуючі ідеї та синтезувати нові, застосовувати прийоми критичного мислення при вирішенні управлінських проблем.

Метою навчальної дисципліни «Критичне мислення та вирішення проблем» є формування у здобувачів системи навичок спостережливості, об'єктивного оцінювання та інтерпретації інформації, аргументації, формулювання обґрунтованих висновків, вміння застосовувати отримані результати для вирішення проблем у сфері менеджменту та генерувати нові ідеї.

Завданнями дисципліни є:

- надання базових знань з формування у здобувачів логічного мислення;
- ознайомлення здобувачів з основами теорії аргументації;
- формування у здобувачів вміння розв'язувати логічні задачі, які є базовими для вирішення різноманітних проблем у сфері менеджменту;
- розвиток здібностей та навичок самостійного критичного мислення у практичних ситуацій;
- розвиток і вдосконалення комунікативних компетентностей.

Об'єктом навчальної дисципліни є зовнішнє і внутрішнє середовище суб'єктів бізнесу, параметри їх діяльності, які потенційно можуть спричинити та генерувати проблеми, що підлягають вирішенню у системі менеджменту. Предметом навчальної дисципліни є набір принципів, інструментів та прийомів критичного мислення.

Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна визначено в табл. 1.

Таблиця 1

**Результати навчання та компетентності, які формує навчальна дисципліна**

<b>Результати навчання</b>	<b>Компетентності, якими повинен володіти здобувач вищої освіти</b>
PH 3	ЗК10
PH 4	ЗК3
	ЗК10
	ЗК12
PH6	ЗК4
	СК18
PH9	ЗК9
PH11	ЗК3
PH16	ЗК5
	ЗК9
	ЗК11
PH17	ЗК3
	ЗК5
	ЗК9
	ЗК10
	СК2
PH19	ЗК5
	СК2
	СК12
PH21	ЗК5

де ЗК3 Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.

ЗК4. Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.

ЗК5. Знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності.

ЗК9. Здатність вчитися та оволодівати сучасними знаннями.

ЗК10. Здатність до проведення досліджень на відповідному рівні

ЗК11. Здатність до адаптації та дії у новій ситуації

ЗК12. Здатність генерувати нові ідеї (креативність)

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

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

СК18. Здатність використовувати методики обробки первинної інформації щодо економічних основ функціонування організації для формування системи найбільш актуальних завдань.

PH3. Демонструвати знання теорій, методів і функцій менеджменту, сучасних концепцій лідерства.

PH4. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

PH6. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

PH9. Демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи.

PH11. Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.

PH16. Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

PH17. Виконувати дослідження індивідуально та/або в групі під керівництвом лідера.

PH19. Демонструвати навички аналізу та синтезу інформації, пристосовуючи їх для аналізу та вирішення проблем в різних галузях бізнесу та менеджменту

PH21. Демонструвати комунікативні, дослідницькі, технологічні та крос- культурні навички, необхідні для аналізу бізнес-ситуацій, готувати, обґрунтовувати і презентувати управлінські рішення

## **ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

### **Зміст навчальної дисципліни**

#### **Змістовий модуль 1. Теоретичні засади критичного мислення**

##### **Тема 1. Основи критичного мислення**

###### **1.1. Поняття та особливості критичного мислення**

Необхідність розвитку критичного мислення. Характеристика критичного мислення та його компоненти: теорія, практика, установки. Зв'язок критичного мислення з логікою, теорією аргументації, теорією прийняття рішень.

###### **1.2. Методи критичного мислення.**

Основні риси критичного мислення: самостійність, постановка проблеми, прийняття рішення, чітка аргументованість. Складові, головні ознаки, принципи: скептицизм і об'єктивність. Алгоритм критичного мислення, основні фази: аналіз, розуміння, оцінка, критика. Сутність основних методів критичного мислення. Прийоми критичного мислення.

##### **Тема 2. Основні формально-логічні закони та метод формалізації**

###### **2.1. Поняття закону мислення. Логічна правильність міркування**

Правильне мислення. Визначеність, послідовність, несперечливість і обґрунтованість думок. Логічна помилка.

###### **2.2. Основні формально-логічні закони.**

Основними формально-логічні закони: закон тотожності; закон несуперечності; закон виключеного третього; закон достатньої підстави. Логічні правила.

###### **2.3. Метод формалізації.**

Визначення формалізації. Мова символів. Практичне застосування логічних законів.

##### **Тема 3. Понятійний апарат міркувань**

**3.1. Поняття як форма міркування. Основні прийоми утворення понять**

Мовні форми вираження понять. Поняття та ім'я. Смысл і значення імені. Принципи теорії іменування. Основні прийоми утворення понять. Порівняння, аналіз, синтез, абстрагування, узагальнення.

### **3.2. Логічні операції з визначенням поняття.**

Логічна характеристика поняття. Структура поняття. Зміст поняття. Ознаки, види ознак. Ознаки суттєві та несуттєві. Обсяг поняття. Клас (множина) і підклас (підмножина). Елемент класу. Відношення належності елементу до класу і включення класу в клас. Операції з класами: перехрещення, об'єднання, доповнення, віднімання.

## **Тема 4. Теорія умовиводів**

### **4.1. Умовивід як форма мислення**

Мовні форми виразу умовиводу. Логічна характеристика умовиводу. Структура умовиводу: засновки, висновок. Семантичний рівень аналізу умовиводів. Поняття про відношення логічного слідування та його зв'язок із логічними законами. Синтаксичний рівень аналізу умовиводів. Поняття про вивід і правила виводу.

### **4.2. Види умовиводів**

Безпосередні та опосередковані умовиводи. Дедуктивні, індуктивні та умовиводи за аналогією. Демонстративні та правдоподібні (імовірні) умовиводи.

## **Змістовий модуль 2. Застосування технології критичного мислення для вирішення управлінських проблем**

## **Тема 5. Критичне мислення та процес прийняття рішень**

### **5.1. Інформація та її роль у процесі прийняття рішень**

Поняття та види інформації. Джерела інформації. Оцінка інформації, стандарти та критерії оцінювання. Підбір інформації. Роль розуміння в опрацюванні інформації. Технологічні особливості та засади роботи з інформаційними джерелами. Прийняття розумних рішень. Структура прийняття рішення. Дескриптивні і прескриптивні процеси. Евристика наочності. Евристика репрезентативності.

### **5.2. Процес аргументації**

Сутність процесу аргументації, структура аргументації, емпірична і теоретична аргументація. Види аргументів. Сутність дедуктивних міркувань, універсальність та умови застосування дедуктивної аргументації, сутність недедуктивних міркувань: індуктивні міркування і міркування за аналогією, їх специфіка та основні види.

## **Тема 6. Основні прийоми генерування ідей**

### **6.1. Сутність наукового методу та його роль у генеруванні ідей**

Визначення наукового методу. Етапи наукового методу: постановка проблеми, спостереження, формулювання гіпотези, експеримент, аналіз результатів, висновки, оприлюднення результатів.

### **6.2. Форми розвитку знань**

Поняття та види гіпотез. Теорії та її види. Функції теорій. Стратегії перевірки теорій та гіпотез. Роль гіпотез і теорій в аргументації.

## **Тема 7. Вирішення проблем на основі критичного мислення**

### **7.1. Ключові поняття проблемно-орієнтованого управління**

Проблемна ситуація. Підходи до формалізації і структурування проблем: контрольний список, дослідження, сприйняття.

### **7.2. Проблемно-орієнтовані методи управління.**

Категорії управлінського процесу в контексті проблемно-орієнтованого підходу. Етапи вирішення проблем. Методи вирішення проблем: TOTE-процес, SPALTEN-метод, методика «8D».

Перелік практичних (семінарських) завдань за навчальною дисципліною наведено в табл. 2

Таблиця 2

### **Перелік практичних (семінарських) занять / завдань**

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1. Завдання 1	Розроблення алгоритму критичного мислення
Тема 2. Завдання 2	Практичне застосування законів логіки
Тема 3. Завдання 3	Виведення економічного поняття
Тема 4. Завдання 4	Формулювання дедуктивних та індуктивних висновків
Тема 5. Завдання 5	Технологія оцінки інформації, теоретична та емпірична аргументація
Тема 6. Завдання 6	Формулювання гіпотез
Тема 7. Завдання 7	Розвиток навичок розв'язання практичних проблем менеджменту

Перелік самостійної роботи за навчальною дисципліною наведено в табл. 3

Таблиця 3

### **Перелік самостійної роботи**

Назва теми та / або завдання	Зміст
Тема 1 – 7	Вивчення лекційного матеріалу

Тема 1 – 7	Підготовка до практичного заняття
Тема 1, 3, 5	Підготовка презентації
Тема 4, 7	Підготовка до контрольної роботи

Кількість годин лекційних, практичних (семінарських) та годин самостійної роботи наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

## МЕТОДИ НАВЧАННЯ

У процесі викладання навчальної дисципліни для набуття визначених результатів навчання, активізації освітнього процесу передбачено застосування таких методів навчання, як: дискусії (тема 1-7), презентації (тема 1, 3, 5), групова робота (тема 1-7), симуляція професійних ситуацій (тема 5), кейси (тема 7).

## ФОРМИ ТА МЕТОДИ ОЦІНЮВАННЯ

ХНЕУ ім. С. Кузнеця використовує накопичувальну 100-бальну систему оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти.

Оцінювання результатів навчання з дисципліни "Критичне мислення та вирішення проблем" здійснюється за такими контрольними заходами:

1. **Поточний контроль** здійснюється протягом семестру і оцінює результати роботи здобувачів на практичних заняттях та їх самостійної роботи.

Форми поточного оцінювання та методи демонстрації результатів навчання:

*Презентації.* Протягом семестру готується 3 презентації. Максимальна оцінка – 12 балів, якщо тема доповіді розкрита повністю, мінімальна – 7 балів, якщо доповідь логічно побудована та розкриває тему, але не містить власних міркувань щодо проблеми. Загальна кількість балів – 36 балів.

*Письмові контрольні роботи.* Протягом семестру виконуються 2 письмові контрольні роботи. Перша охоплює теми 1-4; друга – теми 5-7. Максимальна оцінка кожної контрольної роботи – 12 балів за повністю виконане завдання, мінімальна оцінка – 7 балів за виконання 50% завдань без надання пояснень і висновків. Загальна кількість балів – 24 бали.

Таким чином, за поточний контроль здобувачі можуть отримати максимум 60 балів у разі повного виконання всіх завдань. Мінімальний бал, який дозволяє здобувачу отримати допуск до екзамену, становить 35 балів.

2. **Підсумковий контроль** проводиться у формі екзамену відповідно до графіка навчального процесу.

Здобувач вважається атестованим, якщо підсумковий бал за екзамен дорівнює або перевищує 25 балів. Максимальна оцінка за екзамен складає 40 балів. Здобувач не вважається атестованим, якщо підсумковий бал дорівнює 24

бали і менше.

**Підсумкова оцінка за навчальною дисципліною** визначається сумуванням балів за поточний та підсумковий контроль.

Більш детальну інформацію щодо системи оцінювання наведено в робочому плані (технологічній карті) з навчальної дисципліни.

Приклад екзаменаційного білета та критерії оцінювання для навчальної дисципліни.

### **Приклад екзаменаційного білета**

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ  
ХАРКІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ СЕМЕНА  
КУЗНЕЦЯ

Перший (бакалаврський) рівень вищої освіти  
Спеціальність 073 «Менеджмент»  
Освітньо-професійна програма «Бізнес-адміністрування»  
Навчальна дисципліна «Критичне мислення та вирішення проблем»

### **ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ №1**

#### **Завдання 1 (стереотипне) - 8 балів.**

##### **Відповісти на питання, поставлені у завданні:**

Нижче подано визначення менеджменту від відомого американського теоретика з організаційних проблем Пітера Друкера:

"Менеджмент – це особливий вид діяльності, що перетворює неорганізований натовп в ефективну цілеспрямовану і продуктивну групу. Менеджмент по суті є і стимулюючим елементом соціальних змін і локомотивом значних соціальних змін. Саме менеджмент більшою мірою, ніж будь-що інше, дав поштовх найзначнішому соціальному феномену: вибуху освіти".

Завдання:

Яке висловлювання передає основну ідею автора?

Який висновок робить автор у цьому визначенні?

Яке ставлення автор має до менеджменту?

#### **Завдання 2 (діагностичне) - 12 балів.**

##### **Розв'язати задачу та зробити висновки**

До складових зовнішнього середовища відносяться такі аспекти: конкуренти, економічний стан, технічний прогрес, споживачі, посередники, соціокультурні фактори, система економічних відносин в країні, політичні умови, постачальники, політичні та громадські організації, міжнародне оточення, законодавство, науково-технічний розвиток, міжнародні події, особливості економічних відносин, акціонери і т.д. Згрупуйте вказані аспекти у дві категорії. До першої віднесіть фактори прямої дії зовнішнього середовища, до другої – фактори непрямой дії. Аргументуйте свій вибір.

#### **Завдання 3 (евристичне) - 20 балів.**

##### **Розв'язати задачу та зробити висновки**

Уявіть себе у ролі керівника мережі супермаркетів "Best choice". Ваші магазини демонструють високу ефективність, виконуючи плани продажів, утримуючи стабільний колектив та отримуючи позитивні відгуки від постачальників і клієнтів. Проте один із



супермаркетів постійно зазнає труднощів у досягненні поставлених цілей: спостерігається висока плинність кадрів, обсяг продажів зменшується, а також збільшується кількість скарг на обслуговування.

Необхідно визначити основні аспекти проблем у функціонуванні цього супермаркету та розробити конкретні заходи для їх вирішення. Крім того, важливо проаналізувати та оцінити можливі наслідки запропонованих рішень.

Запропонуйте п'ять варіантів рішень та встановіть їх пріоритети, обґрунтовуючи ваш вибір.

Таблиця 1

Альтернативні варіанти розв'язання проблем у діяльності супермаркету

Заходи	Оцінка заходів
1. Закрити супермаркет, а приміщення здати в оренду	
2. Звільнити головного менеджера і найняти молодого спеціаліста	
3. Перевести більш досвідченого менеджера з іншого супермаркету, який належить вам	
4. Виявити в супермаркеті працівників-ініціаторів будь-яких сумнівних заходів і звільнити їх	
5. Поставити питання про стан дисципліни і ставлення до праці в супермаркеті на загальних зборах	
6. Поліпшити систему матеріального та морального заохочення, виділити додатковий преміальний фонд	
7. Провести заходи, спрямовані на реорганізацію внутрішнього середовища	
8. Провести для колективу супермаркету семінар з організації праці й управління персоналом	
9. Направити менеджера супермаркету на курси підвищення кваліфікації керуючих кадрів	
10. Збільшити витрати на рекламу саме цього супермаркету	
11. Ввести накопичувальні дисконтні картки для постійних покупців	
12. Здійснити низку рекламних акцій товарів, які можна придбати в цьому супермаркеті	
13. Обладнати місце для паркування автомобілів клієнтів біля супермаркету	

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту та бізнесу протокол №\_\_від «\_»\_20\_\_р.

Екзаменатор

д.е.н., професор Ірина ЧМУТОВА

Зав. кафедрою

д.е.н., професор Тетяна ЛЕПЕЙКО

### Критерії оцінювання

**Підсумкові бали за екзамен** складаються із суми балів за виконання всіх завдань.

Алгоритм вирішення кожного завдання включає окремі етапи, які відрізняються за складністю, трудомісткістю та значенням для розв'язання завдання. Тому окремі завдання та етапи їх розв'язання оцінюються відокремлено один від одного таким чином:

#### **Завдання 1 (стереотипне) – 8 балів.**

Максимальна загальна кількість балів за виконане **стереотипне завдання** складає **8 балів**, а саме за:

правильність застосування прийомів логіки – 5 балів;

правильність застосування прийомів аргументації та наявність обґрунтованих висновків – 3 бали.

#### **Завдання 2 (діагностичне) – 12 балів.**

Максимальна загальна кількість балів за виконане **діагностичне завдання** складає **12 балів**, а саме за:

правильність класифікації – 7 балів;

обґрунтування складу груп – 5 балів.

#### **Завдання 3 (евристичне) – 20 балів.**

Максимальна загальна кількість балів за виконане **евристичне завдання** складає **20 балів**, а саме за:

правильність оцінки показників відповідно до умов завдання – 7 балів;

правильність висновків – 5 бали;

наявність обґрунтованих висновків – 8 балів.

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

### Основна

1. Гріффітс К. Посібник із креативного мислення. / К. Гріффітс, М. Кості. – К.: Фабула, 2020. – 288 с.

2. Конверський А. Критичне мислення: Підручник для студентів навчальних закладів вищої освіти усіх спеціальностей / Конверський А. – Київ, 2018. – 344 с.

3. Левітін Д. Структуроване мислення. Ясний розум в інформаційному хаосі / Д. Левітін. – К.: Наш формат, 2020. – 456 с.

4. Пушкар О. І. Методологія та організація наукових досліджень [Електронний ресурс] : навч. посіб. / О. І. Пушкар. - Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2020. - 866 с. - Режим доступу:

<http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23346>

### Додаткова

5. Chatfield T. Critical Thinking: Your Guide to Effective Argument, Successful Analysis and Independent Study. SAGE Publications Ltd, 2018. – 328 p.

6. Lytvynenko A. O. Technologies developing critical thinking modern entrepreneur / A. O. Lytvynenko // Держава та регіони. / Серія: Економіка та підприємництво. – 2020. – № 5 (116). – С. 60 – 65. Access mode: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/24302>

7. Matthew J. Van Cleave. Introduction to Logic and Critical Thinking, 2016.

Electronic book. 235 p.

8. Mitiagina T. The development of reflexivity and critical thinking as pillars for the emergence of creativity / T. Mitiagina, I. Bezugla / Економічний розвиток і спадщина Семена Кузнеця : матеріали міжнар. наук.-практ. конф., 30-31 травня 2019 р. : тези доповідей. – Х.: ДІСА ПЛЮС, 2019. - С. 368-369. Access mode: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/22069>

9. Бондар І. О. Моделювання виявлення проблемних ситуацій у виробничій діяльності поліграфічних підприємств / І. О. Бондар // Комп'ютеризовані системи і технології у видавничій справі : монографія / під ред. О. І. Пушкаря. – Х.: ВД «ІНЖЕК», 2015. – Розд. 2.2. – С. 98-112. Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/jspui/handle/123456789/16247>

10. Задніпрянець І. Технологія розвитку критичного мислення. [Електронний ресурс] – Режим доступу: [http://chervonakalina.ucoz.com/load/tekhnologiji\\_navchannja/tekhnologija\\_rozvitku\\_kritichnogo\\_mislennja/tekhnologija\\_rozvitku\\_kritichnogo\\_mislennja\\_i\\_zadniprjanec/15-1-0-20](http://chervonakalina.ucoz.com/load/tekhnologiji_navchannja/tekhnologija_rozvitku_kritichnogo_mislennja/tekhnologija_rozvitku_kritichnogo_mislennja_i_zadniprjanec/15-1-0-20)

11. Лаптев В. І. Теорія і практика формування проблемно-орієнтованої системи управління та розвитку людських ресурсів : монографія / В. І. Лаптев. – Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2018. – 354 с. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/28084>

12. Петренко В. О. Формування навичок критичного мислення здобувачів ступеня доктора філософії засобами дисципліни «Академічна англійська» / В. О. Петренко // Інноваційна педагогіка. – 2019. – № 13. – С. 145-147. Режим доступу: <http://www.repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/23273>

13. Ястремська О. О. Етика бізнесу та критичне мислення як складові розвитку підприємств / О.О. Ястремська // Конкурентоспроможність та інновації: проблеми науки та практики : матеріали XVIII Міжнародної науково-практичної інтернет-конференції, 24 листопада 2023 р. : тези допов. - Харків : ФОП Лібуркіна Л. М., 2023. - С. 901 – 905. Режим доступу: <http://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/30680>

### **Інформаційні ресурси в Інтернеті**

14. Library of Critical Thinking Resources [Electronic resource]. – Access mode: <http://www.criticalthinking.org/pages/index-of-articles/1021/>