

МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**НАВЧАЛЬНА ПРОГРАМА**  
дисципліни  
**“МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**  
**В АНАЛІЗІ І АУДИТІ”**  
(для спеціалістів)

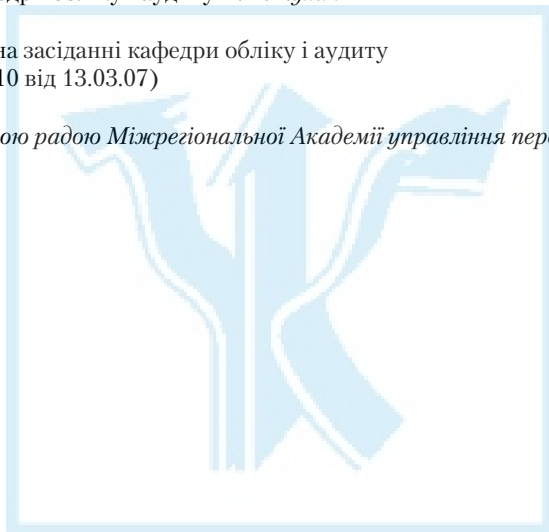
МАУП

Київ 2007

Підготовлено професором кафедри обліку і аудиту *М. Ф. Базасем*,  
доцентом кафедри обліку і аудиту *А. В. Кулик*

Затверджено на засіданні кафедри обліку і аудиту  
(протокол № 10 від 13.03.07)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом*



**Базась М. Ф., Кулик А. В.** Навчальна програма дисципліни “Методи прийняття рішень в аналізі і аудиті” (для спеціалістів). — К.: МАУП, 2007. — 22 с.

Навчальна програма містить пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Методи прийняття рішень в аналізі і аудиті”, вказівки до виконання контрольної роботи, теми контрольних робіт, питання для самоконтролю, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія  
управління персоналом (МАУП),  
2007

## **ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА**

Прийняття обґрунтованих управлінських рішень — неодмінна умова ефективної діяльності економічних об'єктів усіх рівнів у будь-якій економічній системі, особливо в умовах ринку та формування соціально орієнтованої економіки.

Нестабільність зовнішнього та внутрішнього середовища діяльності економічних об'єктів, інтенсивний розвиток економіки, невизначеність процесів формування й розвитку більшості факторів економічного розвитку потребують глибокого обґрунтування та підвищення ефективності управлінських рішень на основі використання сучасних теорії, методології та технології прийняття рішень.

В економіці немає видів діяльності, в яких не треба приймати рішення. Тому, опановуючи будь-яку економічну спеціальність, важливо засвоїти теоретико-методологічні засади й методику розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень з огляду на специфіку відповідного виду діяльності. Це особливо важливо для аналітиків і аудиторів, діяльність яких пов'язана з опрацюванням великого масиву інформації про діяльність економічних об'єктів. Саме під час аналізу й аудиту виявляється найдетальніша інформація про діяльність економічних об'єктів, на основі якої можна й потрібно прийняти обґрунтовані й ефективні управлінські рішення. Тому для майбутніх фахівців з аналізу й аудиту важливо володіти теоретико-методологічними засадами, моделями й методами розробки та прийняття рішень.

Нині існує низка об'єктивних умов, які суттєво актуалізують потребу в прийнятті обґрунтованих управлінських рішень і водночас ускладнюють процес їх розробки та прийняття: суттєво збільшився динамізм зовнішнього середовища та скоротився час, відведений на розробку та прийняття рішень; зросли обсяги та складність обробки інформації в ході розробки управлінських рішень; збільшилася ціна можливих негативних наслідків від прийняття управлінських рішень; зросла складність більшості прийнятих рішень унаслідок ускладнення керованих систем, процесів глобалізації й інтеграції; на ринку активізуються фактори дефіциту ресурсів і екологічної безпеки суспільства.

Не існує стандартів, підходів, моделей або методів прийняття рішень, обов'язкових для всіх. У кожній ситуації потрібно застосовувати свої підходи, моделі та методи розробки, прийняття й реалізації рішень. Що більше обґрунтовані в конкретній ситуації моделі та методи прийняття рішень і вища якість управлінського рішення, то ефективніша буде діяльність керованого економічного об'єкта.

Основні завдання вивчення дисципліни такі:

- оволодіння студентами термінології прийняття рішень в аналізі й аудиті;
- вивчення теорії та методології прийняття рішень;
- засвоєння методики застосування окремих методів прийняття рішень;
- набуття практичних навичок використання окремих методів прийняття рішень для розв'язання конкретних завдань;
- опанування методики застосування сучасних інформаційних технологій і систем для реалізації методів прийняття рішень.

**ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН**  
*дисципліни*  
**“МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**  
**В АНАЛІЗІ І АУДИТІ”**

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
1	2
	<b>Змістовий модуль I. Теоретико-методологічні засади методів прийняття рішень</b>
1	Теоретичні засади прийняття управлінських рішень
2	Методологічні засади прийняття управлінських рішень
3	Технологія розробки, прийняття й реалізації управлінських рішень
	<b>Змістовий модуль II. Методи прийняття рішень</b>
4	Основи ймовірнісних методів аналізу та моделювання економічних систем
5	Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику
6	Методи управління запасами
7	Методи теорії масового обслуговування
8	Методи математичного програмування та планування

1	2
9	Методи розв'язання задач, що стосуються беззбитковості виробництва
10	Моделі та методи фінансового управління
11	Моделі та методи прийняття інвестиційних рішень
12	Методи ситуаційного та стратегічного аналізу в прийнятті рішень. Методи прогнозування

**ЗМІСТ**  
**дисципліни**  
**“МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ РІШЕНЬ**  
**В АНАЛІЗІ І АУДИТІ”**

**Змістовий модуль І. Теоретико-методологічні засади методів прийняття рішень**

**Тема 1. Теоретичні засади прийняття управлінських рішень**

Роль методів прийняття рішень в економіці, плануванні й управлінні. Об'єктивна потреба в застосуванні методів прийняття рішень в аналізі й аудиті. Значення цих методів.

Місце методів прийняття рішень у системі економічних наук та їх зв'язок з іншими дисциплінами.

Виникнення та розвиток науки про управління.

Поняття й сутність теорії прийняття рішень. Основні аспекти, функції та завдання теорії прийняття рішень.

Управління як функція системи. Поняття об'єкта, суб'єкта й предмета управління. Основні складові та функції системи управління підприємством.

Головні принципи управління як основа управлінських рішень: значення принципів управління; умови, яким мають відповідати загальні принципи управління; принципи управління класичної наукової й американської школи; основні принципи управління.

Поняття “рішення”, “управлінське рішення” та “прийняття рішень”. Сутність управлінського рішення та його аспекти.

Мета й функції управлінських рішень. Управлінські рішення в системі управління. Взаємозв'язок управлінських рішень і функцій управління.

Класифікація управлінських рішень.

Ієрархічний взаємозв'язок управлінських рішень.

Вимоги до управлінських рішень і умови їх задоволення. Умови оптимальності управлінських рішень. Причини, що перешкоджають прийняттю оптимальних управлінських рішень, і причини невиконання рішень.

Закони та закономірності, що впливають на прийняття управлінських рішень: закони (закономірності) управління; загальні закони управління людиною; закони інерційності людських систем; зв'язку із зовнішнім середовищем; соціально-психологічні; біопсихічні.

*Література* [1; 3–10; 13; 15–18; 21]

## ***Тема 2. Методологічні засади прийняття управлінських рішень***

Поняття й значення методології в системі прийняття рішень.

Діяльність осіб, які приймають управлінські рішення. Мережна модель діяльності осіб, що приймають управлінські рішення. Основні принципи діяльності осіб, які приймають рішення.

Натуралістичний і системодіяльнісний методологічні підходи до прийняття управлінських рішень, їх означення та відмінності.

Багатоаспектний підхід до прийняття управлінських рішень.

Системний підхід до прийняття управлінських рішень. Сутність системного підходу й системного аналізу та передумови їх застосування. Основні елементи системного підходу та їх взаємозв'язок. Виникнення та розвиток системних досліджень. Завдання системного підходу та системного аналізу. Сутність системи, основні її складові, властивості й ознаки. Класифікація систем. Основні категорії системного підходу. Правила застосування системного підходу та проведення системного аналізу для прийняття управлінських рішень. Головні принципи системного підходу та системного аналізу. Основні процедури системного аналізу в ході прийняття управлінських рішень.

Поняття управлінських технологій. Основні види управлінських технологій.

Програмно-цільовий підхід до прийняття управлінських рішень. Пріоритет цілі під час розробки управлінських рішень. Сутність програмно-цільового підходу та його розвиток. Поняття програми та її характеристики. Цільові комплексні програми: поняття та класифікація. Методика розробки цільових комплексних програм: послідовність їх розробки, основні етапи; організаційні передумови; процедури формування програми; оцінка ефективності програми (соціального й

економічного ефекту, витрат ресурсів); контроль розробки та реалізації. Життєвий цикл цільових комплексних програм. Інструментальні засоби для реалізації цільових технологій.

Загальна класифікація методів прийняття рішень.

Поняття моделювання в ході прийняття управлінських рішень. Поняття моделі. Класифікація моделей. Підходи до побудови моделей управління. Зміст процесу моделювання та його основні етапи. Проблеми та стан економіко-математичного моделювання процесів прийняття рішень. Перспективи розвитку методології економіко-математичного моделювання в задачах прийняття управлінських рішень.

Нестандартні підходи до прийняття управлінських рішень: модель смітєвого контейнера; раціонально-дедуктивна модель; дискретно-інкрементаційна; редукціонізм; науковий менеджмент; універсальне передбачення.

*Література* [1; 3–10; 12; 13; 15–18; 21]

### ***Тема 3. Технологія розробки, прийняття й реалізації управлінських рішень***

Сутність і основні поняття управлінського процесу. Сутність і завдання процесу прийняття управлінських рішень. Формалізоване подання економічних задач прийняття рішень. Класифікація задач прийняття рішень.

Вплив інформації на характер управлінських рішень. Проблеми інформаційного забезпечення розробки управлінських рішень. Джерела інформації для прийняття рішень. Інформаційна підтримка рішень. Комп'ютерні системи та технології в розробці управлінських рішень.

Організаційні підходи до прийняття рішень. Моделі процесу розробки та прийняття управлінських рішень. Принципи організації процесу прийняття управлінського рішення. Процедури класичного підходу до прийняття рішення.

Аналіз ситуації та виявлення проблем. Визначення цілей прийняття рішень. Виявлення й аналіз альтернатив. Обґрунтування й оцінка варіантів рішень. Вибір допустимого варіанта рішення. Форми розробки та реалізації управлінських рішень і їх співвідношення. Вимоги до оформлення рішень.

Вимоги до технології виконання управлінських рішень. Організація виконання рішень: сутність і особливості організації виконання

рішень в різних структурах їх передавання, етапи та процедури реалізації рішення та їх характеристика.

Якісно-кінцевий результат управлінських рішень. Регламентація управлінської діяльності. Загальні відомості про ISO. Оцінка якості управлінських рішень. Поняття ефективності прийняття управлінських рішень, її види. Фактори, що впливають на ефективність управлінських рішень. Цілі, принципи та вимоги оцінювання ефективності прийняття рішень. Показники та критерії оцінювання ефективності прийняття рішень. Методи оцінювання ефективності управлінських рішень.

Облік і контроль виконання управлінських рішень.

Етичні аспекти прийняття управлінських рішень і управлінська відповідальність. Головні принципи діяльності осіб, які приймають управлінські рішення. Взаємодія осіб, які приймають рішення, експертів і консультантів у процесі розв'язання задач прийняття рішень.

*Література* [3; 5–10; 12; 13; 15–81; 21]

## **Змістовий модуль II. Методи прийняття рішень**

### ***Тема 4. Основи ймовірнісних методів аналізу та моделювання економічних систем***

Елементарні поняття про випадкові події, величини та функції. Кількісні характеристики випадкових величин.

Статистична оцінка законів розподілу випадкових величин. Основні закони розподілу випадкових величин: дискретні (біномний, розподіл Пуассона), неперервні (нормальний, гамма-розподіл і розподіл Ерланга, показниковий, рівномірний). Вибір теоретичного закону розподілу випадкової величини.

Основні поняття марківських процесів. Класифікація процесів, граф станів. Марківські мережі. Неперервні мережі Маркова (фінальні ймовірності станів), необхідні та достатні умови існування фінальних імовірностей.

*Література* [2; 11; 23]

### ***Тема 5. Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику***

Поняття умов невизначеності та ризику в управлінських рішеннях. Головні причини ризику. Класифікація ризику. Основні типи



помилки в управлінській діяльності, що збільшують невизначеність управлінських рішень. Кількісні оцінки ризику.

Концепція корисності. Пріоритети та їх числове відображення. Корисність за Непманом. Очікувана корисність. Різні ставлення до ризику та корисності. Міра неохочності до ризику. Криві байдужості.

Матриця ефективності управлінських рішень і загальні критерії раціонального вибору варіантів рішень із множини можливих в умовах невизначеності та ризику. Песимістична й оптимістична оцінка альтернатив.

Критерії прийняття рішень, коли невідомий розподіл ймовірності (критерій Бернуллі–Лапласа, принцип максимуму Гіббса–Джейса). Критерії прийняття рішень, коли задано розподіл ймовірності (критерії Байєса та мінімуму функціоналу оцінювання). Критерії прийняття рішень у ситуації, що характеризується антагоністичними інтересами середовища (критерії максимуму Вальда та мінімального ризику Севіджа). Критерій Гурвіца. Критерій Ходжена–Лемана. Критерій середнього значення та стандартного відхилення. Критерій Бернуллі.

*Література* [3; 6; 10–13; 16–21]

### ***Тема 6. Методи управління запасами***

Поняття управління запасами. Мета й основні завдання управління запасами.

Завдання аналізу використання матеріальних запасів. Основні етапи формування політики управління запасами на підприємстві. Аналіз запасів товарно-матеріальних цінностей у попередньому періоді.

Загальна класифікація моделей управління запасами. Модель оптимальної партії замовлень. Модель ABC. Модель планування матеріальних потреб. Модель “філософія своєчасності”.

Нормування як метод оптимізації матеріальних запасів: сутність нормування та причини, що зумовлюють потребу в ньому; методи нормування оборотних засобів (метод прямого рахунку, аналітичний, метод коефіцієнтів); порядок нормування оборотних активів за окремими їх елементами.

Сутність планування логістики в ході формування обігових засобів підприємства на стадії запасів. Розрахункова модель форму-

вання запасів. Модель визначення обсягу логістичних операцій для матеріальних потоків.

Багатономенклатурні задачі в системі моделювання запасів. Класифікація номенклатур.

Моделі планування виробничих запасів. Модель управління запасами з фіксованим розміром замовлення (модель Гіпсова). Модель управління запасами з постійним рівнем запасів. Модель управління запасами з постійним рівнем запасів, для якої встановлено нижню межу розміру замовлення (система з двома рівнями). Зв'язок моделей управління запасами з формами матеріально-технічного постачання. Система з постійним рівнем запасів.

Системи контролю запасів.

*Література* [1; 5; 9; 11; 22–24]

### ***Тема 7. Методи теорії масового обслуговування***

Поняття теорії та системи масового обслуговування. Визначення основних характеристик систем масового обслуговування. Методи побудови одноканальних моделей системи масового обслуговування з відмовами, очікуванням, очікуванням без обмеження на місткість блоку очікування, а також багатоканальних моделей з відмовами й очікуванням.

*Література* [2; 11; 23]

### ***Тема 8. Методи математичного програмування та планування***

Поняття й основні задачі лінійного програмування. Побудова економіко-математичних моделей задач лінійного програмування. Графічне розв'язання задач лінійного програмування. Аналіз моделей на чутливість. Симплекс-метод. Методи знаходження опорного рішення задач лінійного програмування. Економічна інтерпретація розв'язання задач лінійного програмування. Подвійні задачі лінійного програмування. Економіко-математичний аналіз отриманих оптимальних рішень.

Транспортна задача, її постановка. Алгоритм методу потенціалів. Ускладнені задачі транспортно-го типу.

Нелінійне програмування.

Динамічне програмування.

Стохастичне програмування.  
Основи теорії графів та її застосування.

*Література* [2; 3; 11; 23]

### ***Тема 9. Методи розв'язання задач, що стосуються безбитковості виробництва***

Значення аналізу безбитковості. Поняття безбитковості та цілі її аналізу. Економічна модель безбитковості виробництва. Бухгалтерська модель безбитковості виробництва.

Загальна методика аналізу співвідношення “витрати — обсяг — прибуток”. Алгебричний спосіб визначення точки безбитковості. Графічний підхід до аналізу безбитковості. Аналіз чутливості рівня безбитковості до зміни основних факторів. Основні фактори, що впливають на рівень безбитковості виробництва. Основні залежності; аналіз чутливості рівня безбитковості до зміни основних факторів. Аналіз впливу змін середніх змінних витрат. Вплив зміни постійних витрат. Вплив зміни ціни та змінних витрат. Вплив зміни ціни та постійних витрат.

Напрями застосування аналізу безбитковості: планування прибутку; оцінка ризику виробництва. Аналіз безбитковості продажів.

*Література* [5; 9]

### ***Тема 10. Моделі та методи фінансового управління***

Поняття та завдання фінансового управління. Методи фінансового управління. Фінансова стратегія підприємства та розробка механізму стратегічного фінансового управління підприємством.

Математичне моделювання в управлінні фінансовою діяльністю підприємства. Сутність фінансових моделей і їх типи. Моделювання фінансових стратегій на мікроекономічному рівні.

Модель визначення обсягу власних і залучених фінансових засобів.

Моделі оцінювання й аналізу поточного та прогнозного управління фінансовою стійкістю підприємства. Модель фільтра показників фінансового стану підприємства. Модель оцінювання якості класів фінансових ситуацій. Модель ідентифікації класу фінансових ситуацій. Модель оцінювання ефективності процедур ідентифікації. Модель прогнозування управління фінансовою стійкістю. Модель

оцінювання й аналізу інтегрального показника рівня фінансової стійкості.

Моделі діагностики несприятливих ситуацій. Модель діагностики фінансової діяльності підприємств. Модель діагностики фінансової діяльності структурних підрозділів.

Моделі заходів відновлення фінансової стійкості. Моделі платоспроможності структурних підрозділів підприємства. Моделі фінансових потоків. Моделі формування напрямів відновлення платоспроможності

Схема процесу прийняття рішень з оцінювання фінансової стійкості, основні її етапи.

Бюджетування як основа розробки фінансової стратегії.

Моделі податкової політики.

Моделі прийняття рішень щодо емісії цінних паперів підприємства.

*Література* [5; 9; 12; 14; 22; 23]

### ***Тема 11. Моделі та методи прийняття інвестиційних рішень***

Сутність інвестиційних рішень і принципи їх прийняття.

Моделі та методи аналізу інвестицій в основні засоби. Сутність, мета, завдання й об'єкти аналізу інвестицій в основні засоби. Основні моделі та методи аналізу інвестицій в основний капітал. Моделі системи капітального будівництва як варіант вкладання коштів в основні засоби. Методи аналізу інвестицій в основні засоби. Методи оцінювання ефективності інвестицій, виходячи зі строків їх окупності. Методи оцінювання інвестицій за нормою прибутку на капітал. Методи оцінювання інвестицій, що ґрунтуються на дисконтуванні. Метод чистої зведеної вартості. Метод внутрішньої норми прибутку (дохідності). Метод індексу дохідності.

Методи та моделі аналізу фінансових інвестицій. Поняття й особливості виконання фінансових інвестицій. Основні форми фінансового інвестування. Моделі прийняття рішень в інвестиційній сфері, їх класифікація. Сутність і складові моделі формування політики управління фінансовими інвестиціями. Основні етапи формування політики управління фінансовими інвестиціями підприємства. Аналіз стану фінансового інвестування за минулий період. Визначення обсягу фінансового інвестування в наступному періоді. Ви-

бір форми фінансового інвестування. Оцінка інвестиційних якостей окремих фінансових інструментів. Оформлення портфеля фінансових інвестицій. Забезпечення ефективного оперативного управління портфелем фінансових інвестицій.

Основні критерії аналізу фінансових інвестицій.

Методи аналізу доходів від облігацій. Методи аналізу доходності акцій.

*Література* [5; 9; 14; 15; 22]

### ***Тема 12. Методи ситуаційного та стратегічного аналізу в прийнятті рішень. Методи прогнозування***

Аналіз ситуації суб'єкта господарювання. Оцінка реального стану. SWOT-аналіз.

Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних рішень. Переваги стратегічного підходу до управління. Процес прийняття стратегічних рішень. Стратегічний вартісний аналіз. Оцінка конкурентної позиції та визначення стратегічних дій.

Основні положення та поняття в прогнозуванні динамічних рядів. Методи прогнозування показників діяльності підприємства. Прогнозування на основі пропорційних залежностей. Прогнозування фінансової діяльності. Оцінка ефективності моделей прогнозування. Прогнозування на основі часових рядів з використанням пакетів комп'ютерних програм.

*Література* [2; 9]

### ***ВКАЗІВКИ ДО ВИКОНАННЯ КОНТРОЛЬНОЇ РОБОТИ***

Мета контрольної роботи — закріпити теоретичні знання та практичні навички. Контрольна робота містить три питання. Номер її варіанта студенти вибирають за останньою цифрою своєї залікової книжки (див. таблицю). Відповідаючи, обов'язково посилатися на використану літературу та законодавчо-правові акти. Контрольну роботу потрібно виконувати в рукописному чи комп'ютерному вигляді. Номер залікової книжки та номер варіанта контрольної роботи слід зазначати на титульній сторінці. Якщо цих даних немає, роботу повертають студентом без рецензії.

Варіант	Теми контрольних робіт
0	1, 11, 21
1	2, 12, 22
2	3, 13, 23
3	4, 14, 24
4	5, 15, 25
5	6, 16, 26
6	7, 17, 27
7	8, 18, 28
8	9, 19, 29
9	10, 20, 30

Титульний аркуш контрольної роботи оформляють відповідно до методичних вказівок, розроблених у МАУП. Далі наведено текст завдання та стислі, але вичерпні відповіді на питання. Наприкінці текстової частини роботи студент ставить особистий підпис і дату закінчення роботи, далі наводить список використаної для написання роботи літератури, оформлений відповідно до загальноприйнятих вимог. Контрольну роботу оформляють на аркушах паперу формату А4. Загальний обсяг – 13–15 сторінок. На рецензування студенти подають оригінал роботи.

### ***ТЕМИ КОНТРОЛЬНИХ РОБІТ***

1. Сутність управлінського рішення та різні його аспекти. Мета й функції управлінських рішень. Управлінські рішення в системі управління. Взаємозв'язок управлінських рішень і функцій управління.
2. Вимоги до управлінських рішень і умови їх задоволення. Умови оптимальності управлінських рішень. Причини, що перешкоджають прийняттю оптимальних управлінських рішень, і причини невиконання рішень.
3. Закони та закономірності, що впливають на прийняття управлінських рішень.
4. Натуралістичний, системодіяльний і багатоаспектний методологічні підходи до прийняття управлінських рішень, їх означення та відмінності.

5. Системний підхід і аналіз як основа прийняття управлінських рішень.
6. Програмно-цільовий підхід до прийняття управлінських рішень.
7. Моделювання в прийнятті управлінських рішень.
8. Нестандартні підходи до прийняття управлінських рішень.
9. Поняття та оцінка якості й ефективності управлінських рішень.
10. Облік і контроль виконання управлінських рішень.
11. Прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику.
12. Критерії прийняття управлінських рішень в умовах невизначеності та ризику.
13. Поняття управління запасами. Мета й основні завдання управління запасами. Основні етапи формування політики управління запасами на підприємстві. Аналіз запасів товарно-матеріальних цінностей у попередньому періоді.
14. Модель оптимальної партії замовлень. Модель ABC. Модель планування матеріальних потреб. Модель “філософія своєчасності”.
15. Нормування як метод оптимізації матеріальних запасів. Багатомоделювальні задачі в системі моделювання запасів. Класифікація номенклатур.
16. Моделі планування виробничих запасів. Системи контролю над запасами.
17. Поняття теорії та системи масового обслуговування. Визначення основних характеристик систем масового обслуговування.
18. Методи побудови моделей систем масового обслуговування.
19. Поняття та основні задачі лінійного програмування.
20. Транспортна задача, її постановка.
21. Нелінійне програмування.
22. Динамічне програмування.
23. Стохастичне програмування.
24. Основи теорії графів і її застосування.
25. Поняття, задачі, методи та напрями застосування аналізу беззбитковості.
26. Поняття, завдання та методи фінансового управління.
27. Сутність, завдання та методи інвестиційного аналізу.
28. Методи й основні критерії аналізу фінансових інвестицій.
29. Аналіз ситуації суб'єкта господарювання. Оцінка реального стану. SWOT-аналіз.
30. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних рішень.

## **ПИТАННЯ ДЛЯ САМОКОНТРОЛЮ**

1. Поняття, основні аспекти, функції та завдання теорії прийняття рішень.
2. Поняття об'єкта, суб'єкта й предмета управління. Основні складові та функції системи управління підприємством.
3. Головні принципи управління як основа управлінських рішень.
4. Сутність управлінського рішення та різні його аспекти.
5. Управлінські рішення в системі управління.
6. Класифікація управлінських рішень. Ієрархічний взаємозв'язок управлінських рішень.
7. Вимоги до управлінських рішень і умови їх задоволення. Умови оптимальності управлінських рішень.
8. Закони та закономірності, що впливають на прийняття управлінських рішень.
9. Основні підходи до прийняття управлінських рішень, їх сутність і відмінності.
10. Сутність системного підходу та системного аналізу, їх основні елементи.
11. Поняття управлінських технологій. Основні види управлінських технологій.
12. Програмно-цільовий підхід до прийняття управлінських рішень.
13. Методика розробки комплексних програм.
14. Поняття моделювання в ході прийняття управлінських рішень.
15. Зміст процесу моделювання та його основні етапи.
16. Нестандартні підходи до прийняття управлінських рішень.
17. Сутність і завдання управлінського процесу.
18. Організаційні підходи до прийняття рішень.
19. Процедури класичного підходу до прийняття рішення.
20. Вимоги до технології виконання управлінських рішень. Організація виконання рішень.
21. Поняття, фактори та види ефективності прийняття управлінських рішень.
22. Показники, критерії та методи оцінювання ефективності прийняття рішень.
23. Облік і контроль виконання управлінських рішень.
24. Головні принципи діяльності осіб, які приймають управлінські рішення.



25. Поняття невизначеності та ризику в управлінських рішеннях. Основні причини ризику. Класифікація ризику.
26. Основні критерії прийняття рішень в умовах невизначеності та ризику.
27. Поняття, мета й основні завдання управління запасами.
28. Завдання аналізу використання матеріальних запасів. Основні етапи формування політики управління запасами на підприємстві.
29. Аналіз запасів товарно-матеріальних цінностей у попередньому періоді.
30. Загальна класифікація моделей управління запасами.
31. Модель оптимальної партії замовлень.
32. Модель ABC.
33. Модель планування матеріальних потреб.
34. Модель “філософія своєчасності”.
35. Нормування як метод оптимізації матеріальних запасів.
36. Сутність планування логістики в ході формування обігових засобів підприємства на стадії запасів.
37. Розрахункова модель формування запасів.
38. Модель визначення обсягу логістичних операцій для матеріальних потоків.
39. Багатономенклатурні задачі в системі моделювання запасів. Класифікація номенклатур.
40. Моделі планування виробничих запасів.
41. Модель управління запасами з фіксованим розміром замовлення (модель Гінсова).
42. Модель управління запасами з постійним рівнем запасів.
43. Модель управління запасами з постійним рівнем запасів, для якої встановлено нижню межу розміру замовлення (система з двома рівнями).
44. Зв'язок моделей управління запасами з формами матеріально-технічного постачання. Система з постійним рівнем запасів.
45. Системи контролю над запасами.
46. Поняття теорії та системи масового обслуговування.
47. Методи побудови одноканальної моделі системи масового обслуговування з відмовами.
48. Методи побудови одноканальної моделі системи масового обслуговування з очікуванням.

49. Методи побудови одноканальної моделі системи масового обслуговування з очікуванням без обмеження на місткість блоку очікування.
50. Методи побудови багатоканальної моделі системи масового обслуговування з відмовами.
51. Методи побудови багатоканальної моделі системи масового обслуговування з очікуванням.
52. Поняття й основна задача лінійного програмування.
53. Транспортна задача, її постановка.
54. Нелінійне програмування.
55. Динамічне програмування.
56. Стохастичне програмування.
57. Основи теорії графів і її застосування.
58. Поняття, цілі та напрями застосування аналізу беззбитковості.
59. Економічна модель беззбитковості виробництва.
60. Бухгалтерська модель беззбитковості виробництва.
61. Алгебричний спосіб визначення точки беззбитковості.
62. Графічний підхід до аналізу беззбитковості.
63. Поняття, завдання та методи фінансового управління.
64. Математичне моделювання в управлінні фінансовою діяльністю підприємства.
65. Сутність фінансових моделей і їх типи.
66. Сутність інвестиційних рішень і принципи їх прийняття.
67. Сутність, мета, завдання, об'єкти й методи аналізу інвестицій в основні засоби.
68. Основні методи аналізу інвестицій в основний капітал.
69. Методи оцінювання ефективності інвестицій залежно від строків їх окупності.
70. Методи оцінювання інвестицій за нормою прибутку на капітал.
71. Методи оцінювання інвестицій, що ґрунтуються на дисконтуванні.
72. Метод чистої зведеної вартості.
73. Метод внутрішньої норми прибутку (дохідності).
74. Метод індексу дохідності.
75. Методи та моделі аналізу фінансових інвестицій.
76. Аналіз стану фінансового інвестування за минулий період.
77. Визначення обсягу фінансового інвестування в наступному періоді.
78. Вибір форми фінансового інвестування.

79. Оцінка інвестиційних якостей окремих фінансових інструментів.
80. Оформлення портфеля фінансових інвестицій.
81. Забезпечення ефективного оперативного управління портфелем фінансових інвестицій.
82. Основні критерії аналізу фінансових інвестицій.
83. Методи аналізу доходів від облігацій.
84. Методи аналізу доходності акцій.
85. Аналіз ситуації суб'єкта господарювання.
86. SWOT-аналіз.
87. Стратегічний аналіз як основа прийняття стратегічних рішень. Переваги стратегічного підходу до управління.
88. Методи прогнозування показників діяльності підприємства. Прогнозування на основі пропорційних залежностей.
89. Прогнозування фінансової діяльності.
90. Оцінка ефективності моделей прогнозування.

## **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

### *Основна*

1. *Авербах Л. И., Гельруд Я. Д.* Экономико-математические методы принятия решений: Краткий курс лекций. — Челябинск: Изд-во ЮУрГУ, 2001. — 192 с.
2. *Бережная Е. В., Бережной В. И.* Математические методы моделирования экономических систем: Учеб. пособие. — М.: Финансы и статистика, 2003. — 368 с.
3. *Василенко В. А.* Теорія і практика розробки управлінських рішень: Навч. посіб. — К.: ЦУЛ, 2002. — 420 с.
4. *Заичкин Н. И.* Экономико-математические модели и методы принятия решений в управлении производством: Учеб. пособие. — М.: Издат. центр ГУУ, 2000. — 107 с.
5. *Иваниенко В. В.* Модели и методы принятия решений в анализе и аудите: Учеб. пособие. — Х.: ИНЖЭК, 2004. — 296 с.
6. *Колтаков В. М.* Теория и практика принятия управленческих решений: Учеб. пособие. — 2-е изд., перераб. и доп. — К.: МАУП, 2004. — 504 с.
7. *Литвак Б. Г.* Разработка управленческого решения: Учебник. — М.: Дело, 2000. — 392 с.

8. *Модели* и алгоритмы принятия управленческих решений / Я. Г. Берсуцкий, Н. Н. Лепа, Н. Г. Гузь и др. — Донецк: ИЭП НАНУ, 1998. — 307 с.
9. *Моделі та методи прийняття рішень в аналізі та аудиті*: Навч. посіб. для студ. спец. 7.050106 “Облік і аудит” / За ред Ф. Ф. Бутинця, М. М. Шигун. — Житомир: ЖДТУ, 2004. — 352 с.
10. *Филинов Н. Б., Борисов В. В.* Математическое моделирование в анализе и разработке управленческих решений: Учеб. пособие. — М.: Изд. центр ГУУ 2001. — 63 с.
11. *Эддоус М., Стэнсфилд Р.* Методы принятия решений: Пер. с англ. — М.: Аудит; ЮНИТИ, 1997. — 590 с.

*Додаткова*

12. *Берсуцкий Я. Г., Лепа Н. Н., Берсуцкий А. Я.* Принятие решений в управлении экономическими объектами: методы и модели. — Донецк: Юго-Восток, Лтд, 2002. — 276 с.
13. *Варфоломеев В. И., Воробьев С. Н.* Принятие управленческих решений: Учеб. пособие для вузов. — М.: КУДИЦ-ОБРАЗ, 2001. — 288 с.
14. *Жданов С. А.* Экономические модели и методы в управлении. — М.: Дело и Сервис, 1998. — 176 с.
15. *Карданская Н. Л.* Принятие управленческих решений: Учеб. для вузов. — М.: ЮНИТИ, 1999. — 407 с.
16. *Кігель В. Р.* Математичні методи ринкової економіки: Навч. посіб. — К.: Кондор, 2003. — 158 с.
17. *Кігель В. Р.* Математичні методи прийняття рішень у ефективному підприємстві. — К.: ІЕУГП, 1999. — 263 с.
18. *Кігель В. Р.* Методи і моделі підтримки прийняття рішень у ринковій економіці: Моногр. — К.: ЦУЛ, 2003. — 202 с.
19. *Методи прийняття рішень у соціально-економічних системах: Метод, вказівки.* — Чернівці: Рута, 2001. — 86 с.
20. *Розен В. В.* Математические модели принятия решений в экономике: Учеб. пособие. — М.: Кн. дом “Университет”; Высш. шк., 2002. — 288 с.
21. *Смирнов Э. А.* Разработка управленческих решений: Учеб. для вузов. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. — 271 с.
22. *Трояновский В. М.* Математическое моделирование в менеджменте: Учеб. пособие. — 2-е изд., исправ. и доп. — М.: РДЛ,- 2002. — 256 с.

23. *Ульяненко О. В.* Дослідження операцій в економіці: Підручник. — Х.: Гриф, 2002. — 570 с.
24. *Шикин Е. В., Чхртишвили А. Г.* Математические методы и модели в управлении: Учеб. пособие. — 2-е изд., исправ. — М.: Дело, 2002. — 440 с.



## ***ЗМІСТ***

Пояснювальна записка .....	3
Тематичний план дисципліни “Методи прийняття рішень в аналізі і аудиті” .....	4
Зміст дисципліни “Методи прийняття рішень в аналізі і аудиті” .....	5
Вказівки до виконання контрольної роботи .....	13
Теми контрольних робіт .....	14
Питання для самоконтролю .....	16
Список літератури .....	19

Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*  
Редактор *С. Г. Атнаєва*  
Комп’ютерне верстання *М. М. Соколовська*

**МАУП**

Зам. № ВКЦ-3074

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)  
03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП