

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

Робоча програма
навчальної дисципліни
"МОДЕЛІ І МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ
РІШЕНЬ В АНАЛІЗІ ТА АУДИТІ"
для студентів напряму підготовки
6.030509 "Облік і аудит"
усіх форм навчання

Харків
ХНЕУ ім. С. Кузнеця
2016

Затверджено на засіданні кафедри економічного аналізу.
Протокол № 2 від 06.10.2015 р.

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач В. В. Іванієнко

Робоча програма навчальної дисципліни "Моделі і методи Р 58 прийняття рішень в аналізі та аудиті" для студентів напряму підготовки 6.030509 "Облік і аудит" усіх форм навчання : [Електронне видання] / уклад. В. В. Іванієнко. – Харків : ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2016. – 65 с.

Подано тематичний план навчальної дисципліни, її зміст за модулями й темами, плани лекцій, практичних і семінарських занять, матеріали для закріплення та контролю знань (контрольні запитання, завдання для самостійної роботи), методики активізації навчального процесу, а також критерії оцінювання знань студентів.

Рекомендовано для студентів напряму підготовки 6.030509 "Облік і аудит" усіх форм навчання.

Вступ

В умовах реформування економіки України мають велике значення своєчасні та обґрунтовані рішення в аналізі й аудиті для забезпечення ефективної роботи підприємств незалежно від форм власності. Прийняття обґрунтованих управлінських рішень є невід'ємною умовою ефективної діяльності в умовах ринку та формування соціально орієнтованої ринкової економіки.

Щоб зрозуміти, що ж становить ефективне управління на основі сучасної методології розроблення, прийняття й реалізації рішень, необхідно добре освоїти: понятійний апарат теорії управління; закони організації й закони управління; функції управління; вимоги до управлінських рішень; принципи моделювання управлінських рішень; об'єктивні економічні закони, закономірності, пропорції; системний підхід до розроблення, прийняття й реалізації управлінських рішень; моделі й методи аналізу, планування та прогнозування в управлінні; інформаційну базу управління й алгоритми обґрунтування, прийняття й реалізації управлінських рішень. Усе перелічене й становить теоретико-методологічні основи дисципліни.

Для майбутніх фахівців з бухгалтерського обліку та аудиту важливо усвідомлювати особливості процесів підготовки управлінського рішення, системного підходу до управлінських проблем і методів системного аналізу.

Вивчення навчальної дисципліни "Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті" дає можливість сформулювати систему теоретичних знань і практичні навички у прийнятті управлінських рішень та здобути певні компетентності, згідно з кваліфікаційними вимогами до студентів вищих навчальних закладів, із навчальної дисципліни "Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті".

Завданням навчальної дисципліни є вивчення основ теорії прийняття управлінських рішень, моделей і методів підготовки проектів рішень за напрямками управлінської діяльності.

Навчальна дисципліна "Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті" є навчальною дисципліною за вибором, яку вивчають згідно з навчальним планом підготовки фахівців напряму підготовки 6.030509 "Облік і аудит" для всіх форм навчання.

1. Опис навчальної дисципліни

Назва показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітній ступінь	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 5	Галузь знань 0305 "Економіка та підприємництво"	За вибором	
Змістовних модулів – 2	Напрямок підготовки 6.030509 "Облік і аудит"	Рік підготовки	
Загальна кількість годин – 180		4-й	6-й
		Семестр	
		7-й	11-й
		Лекції	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 56; самостійної роботи – 124	28 год	16 год	
	Практичні, семінарські		
	28 год	16 год	
	Самостійна робота		
	124 год	148 год	
	Вид контролю		
	залік	іспит	

Примітка. Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної роботи становить:

для денної форми навчання – 45 %;

для заочної форми навчання – 22 %.

2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Метою викладання цієї навчальної дисципліни є засвоєння системи теоретичних знань та формування вмінь і навичок щодо моделювання, розроблення, обґрунтування та реалізації управлінських рішень.

Для досягнення мети поставлено такі основні **завдання**:

вивчення змісту теорії прийняття управлінських рішень та економічних моделей і методів їх обґрунтування;

освоєння особливостей процесу підготовки управлінського рішення, системного підходу до управлінських проблем і методів їх системного аналізу;

оволодіння навичками в самостійному здійсненні аналізу, моделюванні, розробленні й реалізації управлінських рішень на підприємствах та в установах за різними напрямками їх діяльності.

Об'єктом навчальної дисципліни є економічна система та процеси, що відбивають різні аспекти прийняття господарських рішень.

Предметом навчальної дисципліни є господарські рішення та пов'язані з ними моделі, методи та прийоми обґрунтування на підприємстві.

Знання дисципліни "Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті" необхідні для визначення проблемних ситуацій, розроблення управлінських рішень за ними та формування необхідних для цього професійних компетентностей.

Дисципліна поєднує сфери інтересів багатьох наук і дисциплін, серед яких: "Економіка підприємства", "Економічна теорія", "Бухгалтерський облік", "Економічний аналіз", "Аудит" та ін.

У процесі навчання студенти здобувають необхідні знання під час лекційних занять та виконання практичних завдань. Найбільш складні питання винесено на розгляд і обговорення під час семінарських занять. Також великого значення у процесі вивчення та закріплення знань набуває самостійна робота студента.

Перелік **знань**, якими має оволодіти студент у результаті вивчення дисципліни:

сутність, принципи, аспекти, класифікація управлінських рішень; функції управління й управлінських рішень та основні етапи їх розроблення;

особливості управлінських моделей вирішення проблем беззбитковості виробництва;

особливості моделей управління запасами;

особливості моделей і методів фінансового управління.

Перелік **умінь** та **навичок**, які мають бути сформовані у студента у процесі засвоєння навчальної дисципліни, передбачає:

Фундаментальні – уміння використовувати аналіз і синтез у діалектичній єдності; структурувати проблему, явище, процес, розподіляючи їх на складові частини й устанавлюючи причинно-наслідкові взаємозв'язки

між ними; застосовувати індукцію й дедукцію у процесі дослідженні виробничих систем;

загально-функціональні – уміння працювати над джерелами економічної інформації для набуття навичок у підготовці проектів управлінських рішень урахуваючи системний підхід;

предметно-видові – уміння користуватись наявними економічними інструментами, методами й моделями для моделювання, обґрунтування та прийняття управлінських рішень.

Знання, здобуті в процесі вивчення дисципліни, можуть бути застосовані студентами під час написання дипломної роботи.

Дисципліна "Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті" є невід'ємною частиною циклу економічних дисциплін, необхідних працівникам, зайнятим у сфері обліку й аудиту діяльності підприємства, організації, установи. Це пов'язано насамперед із тим, що засвоєння методів і прийомів обґрунтування, моделювання, розроблення та реалізації управлінських рішень та використання їх на практиці є необхідною умовою якісного виконання особистих функціональних обов'язків. Навчальну дисципліну зараховано до групи вибіркових дисциплін циклу професійної та практичної підготовки бакалаврів та спеціалістів за напрямом підготовки "Облік і аудит".

Необхідною базою для оволодіння компетентностями є знання понятійно-категорійного апарату дисципліни, інформаційно-аналітичного, організаційного забезпечення у сфері управління та моделювання, обґрунтування, розроблення та реалізації управлінських рішень на підприємствах і в установах.

Викладання дисципліни здійснюють послідовно: від питань організації методичного та інформаційного забезпечення до практичних аспектів розроблення управлінських рішень на основі використання системи знань з бухгалтерського обліку, економічного аналізу та аудиту, що дозволяє студентам оволодіти набором необхідних компетентностей. Також великого значення у процесі вивчення і закріплення знань набуває самостійна робота студентів.

У процесі викладання навчальної дисципліни основну увагу приділяють оволодінню студентами професійними компетентностями, наведеними в табл. 2.1.

Професійні компетентності, яких набувають студенти в результаті вивчення навчальної дисципліни

Коди компетентностей	Назви компетентностей	Складові компетентності
ВПСМіОГР* 1	Структурувати проблеми, явища, процеси, розподіляючи їх на складові частини й установлюючи причинно-наслідкові взаємозв'язки між ними. Застосовувати моделі та методи аналізу і синтезу управлінських проблем та управлінських рішень	Ідентифікувати проблемні ситуації та виконувати їх дослідження на основі системності
		Здійснювати оцінювання проблемних ситуацій
ВПСМіОГР 2	Застосовувати моделі та методи моделювання та обґрунтування управлінських рішень та визначати форми розроблення та реалізації управлінських рішень	Визначати технологію розроблення та реалізації господарських рішень
		Застосовувати методи програмно-цільового підходу до розроблення управлінських рішень
		Здійснювати обґрунтований вибір методів та моделей для формування ефективних господарських рішень
		Визначати технологію аналізу доходів і витрат
ВПСМіОГР 3	Здійснювати обґрунтування прийняття господарських рішень за напрямками їх реалізації	Застосовувати методи обґрунтування управлінських рішень на основі моделей беззбитковості
		Обґрунтовувати рішення з використанням моделей управління запасами
		Обґрунтовувати рішення з використанням моделей оцінювання ефективності інвестицій в основні фонди
		Обґрунтовувати рішення з використанням моделей оцінювання ефективності фінансових інвестицій
		Обґрунтовувати рішення з використанням моделей фінансового управління
		Застосовувати методи обґрунтування управлінських рішень на основі ситуаційного аналізу
		Обґрунтовувати стратегічні управлінські рішення
		Застосовувати моделі і методи прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства

* Визначення проблемних ситуацій, моделювання і обґрунтування господарських рішень.

Структуру складових професійних компетентностей із навчальної дисципліни "Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті" за національною рамкою кваліфікацій України наведено в додатку А.

3. Програма навчальної дисципліни

Змістовий модуль 1

Теоретичні основи розроблення та реалізації управлінських рішень

Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень

1.1. Сутність управлінських рішень.

Поняття господарських рішень та їх ознаки. Сутність управлінського рішення як управлінської категорії. Необхідність у прийнятті ефективних управлінських рішень в умовах розвитку науки про управління та реформування економіки України. Фактори, що впливають на якість прийняття господарських рішень. Закони управління та їх використання у процесі розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

1.2. Предмет, об'єкт, категорії і методи теорії прийняття рішень.

Предмет та об'єкт управлінських рішень. Методи та прийоми теорії прийняття рішень. Основні категорії теорії прийняття рішень та їх зміст у сучасних умовах господарювання.

1.3. Принципи та вимоги до управлінських рішень.

Загальні принципи розроблення управлінських рішень. Вимоги до управлінських рішень, їх зміст та умови їх досягнення. Вимоги до моделі поведінки виконавця управлінських рішень.

1.4. Аспекти сутності управлінських рішень.

Аспекти управлінських рішень, їх зміст та умови їх забезпечення.

1.5. Класифікація управлінських рішень за певними ознаками.

Необхідність у класифікації управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень за певними ознаками та їх характеристика.

Тема 2. Системний аналіз управлінських проблем

2.1. Основні діалектичні елементи розроблення, прийняття й реалізації управлінських рішень.

Систематизація основних діалектичних елементів, що визначають розроблення, прийняття й реалізацію ефективних управлінських рішень.

Зміст основних діалектичних елементів розроблення, прийняття й реалізації управлінських рішень та їх практичне значення в теорії управління та прийняття управлінських рішень.

2.2. Процедури, основні категорії та елементи системного аналізу прийняття управлінських рішень.

Процедури системного підходу до управлінських рішень. Основні категорії та елементи системного аналізу та їх зміст.

2.3. Методологія системного аналізу управлінського рішення.

Методологія системного аналізу управлінського рішення та логічні елементи прийняття рішення та процесу дослідження будь-яких систем (підсистем).

Тема 3. Методологічні основи підготовки проектів управлінських рішень

3.1. Зміст функцій управління та їх зв'язок із процедурами прийняття управлінських рішень.

Функція управління як категорія теорії управління. Функції управління та управлінські рішення. Визначення функцій управління та розкриття їх змісту.

3.2. Закони організації та їх використання під час розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень.

Основні закони організації, їх зміст та урахування в ході розроблення, прийняття та реалізації тактичних і стратегічних рішень.

3.3. Етапи процесу прийняття рішень.

Основні етапи (операції) процесів підготовки та прийняття управлінських рішень, їх зміст.

3.4. Принципи організації процесу розроблення управлінського рішення, ураховуючи фактори ризику та невизначеності.

Принципи раціональної організації процесу розробки, прийняття та реалізації управлінських рішень та їх зміст. Використання принципів раціональної організації процесу розроблення, прийняття та реалізації управлінських рішень у системах управління. Урахування факторів ризику та невизначеності під час прийняття рішень.

3.5. Процедури й методи аналізу та прийняття управлінських рішень і контроль за їх реалізацією.

Методи та моделі аналізу під час підготовки та прийняття управлінських рішень. Процедури прийняття управлінських рішень та їх зміст.

3.6. Форми розроблення та реалізації управлінських рішень і вимоги до їх оформлення.

Основні форми розроблення управлінських рішень та їх зміст. Основні форми реалізації управлінських рішень та їх зміст. Вимоги до оформлення управлінських рішень.

Тема 4. Програмно-цільове управління та управлінські рішення

4.1. Сутність управлінської технології та цільового управління.

Управлінська технологія як майстерність, вміння здійснювати управлінський вплив для досягнення цілей. Сутність цільового управління.

4.2. Програмно-цільове планування в системі управління.

Програмно-цільове планування в системах управління та його зміст. Використання програмно-цільового планування в ході прийняття управлінських рішень для забезпечення їх ефективності та оптимальності.

4.3. Стратегічні проекти та програми, особливості їх створення й контролю за виконанням.

Сутність стратегічних проектів і програм та їх місце в системах управління. Особливості створення стратегічних проектів та програм і контролю за їх виконанням.

Тема 5. Аналіз варіантів і підготовка проектів управлінських рішень

5.1. Блочна модель підготовки та прийняття рішень.

Сутність блочно-модульної моделі підготовки та прийняття управлінських рішень і зміст кожного окремого модуля моделі.

5.2. Проблеми вибору оптимального рішення та альтернативні плани в системі управління.

Безальтернативні, бінарні, багатоваріантні та інноваційні види управлінських рішень. Компоненти проблеми вибору оптимального рішення. Альтернативні плани в системі управління та їх використання в ході обґрунтування, прийняття та реалізації управлінських рішень.

5.3. Особливості американської, німецької, японської та російської школи прийняття управлінських рішень.

Зміст американської, німецької, японської та російської шкіл прийняття управлінських рішень. Можливості їх використання в сучасних умовах під час розроблення різноманітних управлінських рішень у сучасних умовах вітчизняних підприємств.

Змістовий модуль 2

Моделі й методи вирішення проблем беззбитковості, управління запасами та фінансового управління

Тема 6. Моделі вирішення проблем беззбиткової діяльності

6.1. Теоретичні основи беззбитковості виробництва.

Теоретичні основи аналізу беззбитковості виробництва. Функція Коба – Дугласа та її зміст.

6.2. Економічна і бухгалтерська моделі беззбитковості, їх сутність та особливості.

Економічна модель беззбитковості, сутність та особливості. Бухгалтерська модель беззбитковості, сутність та особливості. Використання моделей беззбитковості під час обґрунтування управлінських рішень.

6.3. Математичний підхід до аналізу беззбитковості виробництва.

Сутність математичного підходу до аналізу беззбитковості виробництва. Розрахунок "порога рентабельності", сили впливу операційного важеля, запасу фінансової міцності.

Тема 7. Методи аналізу доходів і витрат

7.1. Операційний аналіз доходів і витрат.

Аналіз взаємозв'язків доходів і витрат. Моделі Дюпона в аналізі рентабельності та їх використання для обґрунтування управлінських рішень.

7.2. Аналіз умов оптимізації обсягів випуску продукції для максимізації прибутку.

Умови оптимізації обсягів випуску продукції для максимізації прибутку в конкурентному середовищі та монопольній сфері діяльності. Розрахунки оптимальних обсягів випуску продукції для максимізації прибутку.

Тема 8. Методи й моделі аналізу інвестицій в основні фонди

8.1. Класифікація інвестицій та особливості використання операцій нарощування і дисконтування в інвестиційному аналізі.

Використання інвестицій для оновлення та розширення виробництва. Зміст класифікації інвестицій у господарському комплексі України. Операції нарощування та дисконтування в інвестиційному аналізі та особливості їх розрахунків.

8.2. Методи й моделі аналізу ефективності інвестицій.

Моделі аналізу ефективності інвестицій в основні фонди. Сутність показників ефективності інвестицій в основні фонди та порядок їх розрахунку.

Тема 9. Методи й моделі аналізу фінансових інвестицій

9.1. Сутність і особливості фінансових інвестицій.

Сутність фінансових інвестицій. Класифікація фінансових інвестицій. Моделі аналізу цінних паперів.

9.2. Методи й моделі аналізу грошових потоків при реалізації фінансових інвестицій.

Моделі розрахунків грошових потоків за формулами простих і складних відсотків. Особливості розрахунків грошових потоків.

Тема 10. Методи ситуаційного аналізу у прийнятті управлінських рішень

10.1. Ситуаційний та оперативний аналіз, його особливості.

Сутність ситуаційного та оперативного аналізу й терміни їх проведення. Використання ситуаційного аналізу для обґрунтування управлінських рішень.

10.2. Застосування ситуаційного моделювання і методу сценаріїв у ситуаційному аналізі для прийняття відповідних управлінських рішень.

Сутність ситуаційного моделювання та методу сценаріїв. Використання ситуаційного моделювання та методу сценаріїв для прогнозування можливих подій і прийняття відповідних управлінських рішень. Методи аналітичного моделювання зв'язків між результативними показниками та факторами їх формування.

Тема 11. Моделі управління матеріальними запасами

11.1. Теорія і практика управління запасами.

Економічна сутність виробничих запасів. Класифікація запасів.

Теорія і практика управління запасами в сучасних умовах господарювання.

11.2. Класифікація й етапи розроблення моделей управління запасами.

Класифікація моделей управління запасами та їх зміст. Планування виробничих запасів. Етапи розроблення політики управління запасами. Модель економічно обґрунтованого (оптимального) розміру запасу. Системи контролю за рухом запасів на підприємстві.

Тема 12. Моделі фінансового управління

12.1. Базові фінансові моделі бізнес-процесів.

Сутність базових фінансових моделей бізнес-процесів (стану, руху, аналізу). Особливості їх використання в системах управління. Методи й моделі аналізу фінансових коефіцієнтів.

12.2. Моделі податкової політики.

Сутність моделей податкової політики. Крива Лафера. Ситуаційний і оперативний аналіз у системі управління податковим навантаженням.

Тема 13. Методи прийняття стратегічних управлінських рішень

13.1. Моделі стратегічного управління.

Особливості прийняття стратегічних управлінських рішень. Використання моделей стратегічного управління в системах управління. Особливості стратегічного управління та їх зміст. Методи стратегічного аналізу.

13.2. Бюджетування як основа розроблення фінансової стратегії підприємств.

Бюджетування в системі управління. Бюджетування як основа розроблення фінансової стратегії підприємства та його зміст.

Тема 14. Моделі й методи прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства

14.1. Прогнозування в системах управління та розроблення управлінських рішень.

Сутність прогнозування в системах управління та розроблення управлінських рішень. Прогнозування рівня виконання плану, виникнення небажаних результатів на підставі попереднього (прогнозного) аналізу. Методичні підходи до прогнозного аналізу.

14.2. Принципи й методи прогнозування управлінських рішень.

Принципи й методи аналізу та прогнозування (екстраполяція, параметричний, факторний, експертний, нормативний, експериментальний, індексний, евристичний та інші) та їх зміст.

4. Структура навчальної дисципліни

Під час вивчення дисципліни "Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті" студент має ознайомитися із програмою дисципліни, її структурою, формами та методами навчання, видами та методами контролю за знаннями.

Тематичний план дисципліни "Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті" містить 2 модулі, у межах яких розглядають 14 тем, які логічно пов'язують кілька навчальних елементів дисципліни за змістом та взаємозв'язками.

Навчальний процес здійснюють у таких формах: лекційні та практичні заняття, самостійна робота студента. Структуру залікового кредиту дисципліни наведено у табл. 4.1.

Таблиця 4.1

Структура залікового кредиту навчальної дисципліни

Назви змістовних модулів і тем	Кількість годин									
	денна форма					заочна форма				
	у тому числі					у тому числі				
	усього	лекційні	практичні (семінарські)	проведення підсумкового контролю	самостійна робота	усього	лекційні	практичні (семінарські)	проведення підсумкового контролю	самостійна робота
підготовка до занять					підготовка до занять					
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Змістовий модуль 1. Теоретичні основи розроблення та реалізації управлінських рішень										
<i>Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень</i>	52	8	8	–	36	52	4	4	–	44
<i>Тема 2. Системний аналіз управлінських проблем</i>	7	1	1	–	5	7	0,5	0,5	–	6
<i>Тема 3. Методологічні основи підготовки проектів управлінських рішень</i>	19	3	3	–	13	19	1,5	1,5	–	16
<i>Тема 4. Програмно-цільове управління та управлінські рішення</i>	13	2	2	–	9	13	2	2	–	9
<i>Тема 5. Аналіз варіантів і підготовка проектів управлінських рішень</i>	19	3	3	–	13	19	2	2	–	15
Разом за модулем 1	111	17	17	1	76	112	10	10	2	90

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11
Змістовий модуль 2. Моделі й методи вирішення проблем беззбитковості, управління запасами та фінансового управління										
<i>Тема 6. Моделі вирішення проблем беззбиткової діяльності</i>	20	3	3	–	14	20	2	2	–	16
<i>Тема 7. Методи аналізу доходів і витрат</i>	7	1	1	–	5	7	0,5	0,5	–	6
<i>Тема 8. Методи й моделі аналізу інвестицій в основні фонди</i>	6	1	1	–	4	6	0,5	0,5	–	5
<i>Тема 9. Методи й моделі аналізу фінансових інвестицій</i>	7	1	1	–	5	7	0,5	0,5	–	6
<i>Тема 10. Методи ситуаційного аналізу у прийнятті управлінських рішень</i>	6	1	1	–	4	6	0,5	0,5	–	5
<i>Тема 11. Моделі управління матеріальними запасами</i>	6	1	1	–	4	6	0,5	0,5	–	5
<i>Тема 12. Моделі фінансового управління</i>	6	1	1	–	4	6	0,5	0,5	–	5
<i>Тема 13. Методи прийняття стратегічних управлінських рішень</i>	6	1	1	–	4	6	0,5	0,5	–	5
<i>Тема 14. Моделі й методи прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства</i>	6	1	1	–	4	6	0,5	0,5	–	5
Разом за модулем 2	71	11	11	1	48	72	6	6	2	58
Усього	182	28	28	2	124	184	16	16	4	148

5. Теми практичних занять

Практичне заняття – це форма навчального заняття, за якої викладач організує детальний розгляд окремих теоретичних положень навчальної дисципліни та формує вміння та навички у їх практичному застосуванні шляхом індивідуального виконання студентом сформульованих завдань. Проведення таких занять ґрунтується на попередньо підготовленому методичному матеріалі: тестах, опитуванні для виявлення ступеня оволодіння необхідними теоретичними положеннями, наборі завдань різного рівня складності для вирішення їх на занятті. Основні завдання практичних занять можна сформулювати таким чином: поглиблення та уточнення знань, здобутих на лекціях і у процесі самостійної роботи; формування інтелектуальних умінь та навичок у плануванні, аналізі та узагальненні тощо. Практичне заняття містить проведення попереднього контролю за знаннями, уміннями й навичками студентів, ставлення загальної проблеми викладачем та її обговорення за участю студентів, вирішення завдань із їх обговоренням, вирішення контрольних завдань, їх перевірку та оцінювання (табл. 5.1).

Таблиця 5.1

Перелік тем практичних занять

Назви змістових модулів	Теми практичних занять (за модулями)	Кількість годин	Література
1	2	3	4
<i>Змістовий модуль 1.</i> Теоретичні основи розроблення та реалізації управлінських рішень	Завдання 1. Прийняття господарських рішень в умовах детермінованості. Завдання 2. Прийняття господарських рішень в умовах невизначеності	4	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [6; 9]
	Контрольна робота 1	2	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [6; 9]
	Завдання 3. Прийняття господарських рішень на основі моделей беззбитковості. Завдання 4. Традиційні аналітичні моделі та їх використання для обґрунтування управлінських рішень	4	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [5 – 6; 8; 9; 12]
	Контрольна робота 2	1	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [5 – 6; 8; 9; 12]

1	2	3	4
	Завдання 5. Моделі оцінювання ризиків. Завдання 6. Моделі управління запасами	4	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [5; 13]
	Контрольна робота 3	2	Основна: [1 – 4]. Додаткова: [5; 13]
<i>Змістовий модуль 2. Моделі й методи вирішення проблем беззбитковості, управління запасами та фінансового управління</i>	Завдання 7. Операції нарощення й дисконтування	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [5 – 9; 12; 13]
	Завдання 8. Оцінювання ефективності інвестицій	3	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [5 – 9; 12; 13]
	Контрольна робота 4	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [5 – 9, 12; 13]
	Прийняття виконаного протягом семестру самостійного завдання	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4 – 13]
	<i>Колоквіум за змістовими модулями 1, 2</i>	2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4 – 13]
Разом годин за змістовими модулями		28	–

5.1. Приклади типових практичних завдань до тем

Змістовий модуль 1 Теоретичні основи розроблення та реалізації управлінських рішень

Тема 3. Методологічні основи підготовки проектів управлінських рішень

Рівень 1. Визначити типи аналітичних моделей. Сформулювати принципи аналітичного моделювання.

Рівень 2. Використовуючи методи аналітичного моделювання побудувати модель середньої заробітної плати, залежно від середньої кількості днів, відпрацьованих одним робітником, середньої тривалості робочої зміни, середньочасового виробітку й розцінки за одиницю виробу.

Рівень 3. Використовуючи дані, наведені далі, розрахувати вплив кожного із факторів на розмір середньої заробітної платні логарифмічним та інтегральним методами:

Показники	Попередній рік	Звітний рік
Фонд заробітної платні, тис. грн	1 200	1 500
Кількість відпрацьованих людино-днів	5 720	6 720
Кількість відпрацьованих людино-годин	45 760	50 400
Випуск виробів за рік, тис. штук	350	370
Кількість персоналу, осіб	26	28

Тема 6. Моделі вирішення проблем безбиткової діяльності

Рівень 1. Відобразити графічно функцію бухгалтерської безбитковості (функцію Кобба – Дугласа).

Рівень 2. Вивести формули порога рентабельності, сили впливу операційного важеля, запасу фінансової міцності.

Рівень 3. Розрахувати наведені показники за такими даними:

Показники	Виріб А	Виріб Б
Обсяг реалізації продукції, тис. грн	4 300	5 100
Змінні витрати, тис. грн	2 900	3 200
Прибуток, тис. грн	600	900

6. Самостійна робота

Самостійна робота студента (СРС) – це форма організації навчального процесу, за якої заплановані завдання студенти виконують самостійно під методичним керівництвом викладача.

Мета СРС – засвоєння в повному обсязі навчальної програми та формування у студентів загальних і професійних компетентностей, які відіграють суттєву роль у становленні майбутнього фахівця вищого рівня кваліфікації.

Навчальний час, відведений для самостійної роботи студентів денної форми навчання, визначено навчальним планом і становить 69 % (124 години) від загального обсягу навчального часу на вивчення дисципліни (180 годин). У ході самостійної роботи студент має стати активним

учасником навчального процесу, навчитися свідомо оволодіти теоретичними та практичними знаннями, вільно орієнтуватися в інформаційному просторі, брати не себе відповідальність за якість власної професійної підготовки. СРС містить: опрацювання лекційного матеріалу; опрацювання та вивчення рекомендованої літератури, основних термінів і понять за темами дисципліни; підготовку до практичних, семінарських занять; підготовку до виступу на семінарських заняттях; поглиблене опрацювання окремих лекційних тем або питань; виконання індивідуальних завдань (вирішення розрахункових індивідуальних та комплексних завдань) до вивченої теми; написання есе на задану тему; пошук (підбір) та огляд літературних джерел на задану тематику дисципліни; аналітичний розгляд наукової публікації; контрольну перевірку студентами особистих знань за запитаннями для самодіагностики; підготовку до контрольних робіт та інших форм поточного контролю; підготовку до модульного контролю (колоквіуму); систематизацію вивченого матеріалу з метою підготовки до семестрового контролю.

Необхідним елементом успішного засвоєння матеріалу навчальної дисципліни є самостійна робота студентів із вітчизняною та зарубіжною спеціальною економічною літературою, нормативними актами з питань державного регулювання економіки, статистичними матеріалами. Основні види самостійної роботи, запропоновані студентам для засвоєння теоретичних знань із навчальної дисципліни, наведено у табл. 6.1.

Таблиця 6.1

Завдання для самостійної роботи студентів та форми її контролю

Назви тем	Зміст самостійної роботи студентів	Кількість годин	Форми контролю за СРС	Література
1	2	3	4	5
Змістовий модуль 1				
Теоретичні основи розроблення та реалізації управлінських рішень				
<i>Тема 1.</i> Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Підготовка до контрольної роботи за темою 1. Виконання <i>індивідуальних завдань</i> : "Прийняття господарських рішень в умовах детермінованості", "Прийняття господарських рішень в умовах невизначеності"	36	Захист індивідуального завдання. Контрольна робота за темою 1	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4; 6; 9]

1	2	3	4	5
Тема 2. Системний аналіз управлінських проблем	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Виконання <i>індивідуальних завдань</i> : "Прийняття господарських рішень на основі моделей беззбитковості", "Традиційні аналітичні моделі та їх використання для обґрунтування управлінських рішень". Виконання самостійного завдання	5	Захист індивідуального завдання	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4 – 6; 8; 9; 12]
Тема 3. Методологічні основи підготовки проектів управлінських рішень	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, підготовка до контрольної роботи за темами 2, 3. Виконання самостійного завдання	13	Письмова контрольна робота за темами 2, 3	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4; 8; 9; 11 – 13]
Тема 4. Програмно-цільове управління та управлінські рішення	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою; виконання <i>індивідуального завдання</i> : "Моделі беззбитковості". Виконання самостійного завдання	9	Захист індивідуального завдання	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4; 5; 8; 9; 11 – 13]
Тема 5. Аналіз варіантів і підготовка проектів управлінських рішень	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Виконання <i>індивідуального завдання</i> : "Традиційні аналітичні моделі та їх використання для обґрунтування управлінських рішень". Виконання самостійного завдання	13	Захист індивідуального завдання	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4; 8; 9; 11 – 13]
Усього за змістовим модулем 1		76	–	–
Змістовий модуль 2				
Моделі й методи вирішення проблем беззбитковості, управління запасами та фінансового управління				
Тема 6. Моделі вирішення проблем беззбиткової діяльності	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Підготовка до контрольної роботи за темами 3, 4, 5. Виконання самостійного завдання	14	Письмова контрольна робота за темами 3, 4 і 5	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4 – 6; 10; 12; 13]
Тема 7. Методи аналізу доходів і витрат	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Виконання <i>індивідуального завдання</i> : "Моделі управління запасами". Написання есе. Виконання самостійного завдання	5	Захист індивідуального завдання	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4 – 10; 12 – 14]
Тема 8. Методи й моделі аналізу інвестицій в основні фонди	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання есе. Виконання самостійного завдання	4	Захист індивідуального завдання	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4; 5 – 7; 9 – 12]

1	2	3	4	5
Тема 9. Методи й моделі аналізу фінансових інвестицій	Пошук, підбір та огляд літературних джерел за заданою тематикою. Підготовка до контрольної роботи. Виконання есе. Виконання самостійного завдання	5	Письмова контрольна робота за темами 6, 7 і 8	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4; 5 – 7; 10 – 13]
Тема 10. Методи ситуаційного аналізу у прийнятті управлінських рішень	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання самостійного завдання	4	Захист індивідуального завдання	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [4 – 6; 9; 10 – 13]
Тема 11. Моделі управління матеріальними запасами	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Виконання <i>індивідуального завдання</i> : "Операцій нарощування та дисконтування". Виконання самостійного завдання	4	Захист індивідуального завдання	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [5 – 7; 10; 13]
Тема 12. Моделі фінансового управління	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття. Виконання <i>індивідуального завдання</i> : "Оцінка ефективності інвестицій". Виконання самостійного завдання	4	Письмова контрольна робота за темами 9, 10 і 11. Захист індивідуального завдання	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [5 – 7; 10; 13]
Тема 13. Методи прийняття стратегічних управлінських рішень	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Підготовка до колоквіуму. Виконання завдання. Написання есе на обрану тему	4	Презентація есе. Захист самостійного завдання	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [8; 9; 13]
Тема 14. Моделі й методи прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, підготовка до <i>колоквіуму</i>	4	Письмовий колоквіум за модулями 1, 2	Основна: [1 – 3]. Додаткова: [5 – 7; 9; 12; 13]
Усього за змістовим модулем 2		48	–	–
Усього за модулями		124	–	–

6.1. Самостійне завдання

Самостійне завдання студента є вибіркоким видом позааудиторної самостійної роботи студента та має навчально-дослідницький характер. Його виконують у процесі вивчення програмного матеріалу навчальної дисципліни. Виконання самостійного завдання є одним із важливих

засобів підвищення якості підготовки майбутніх спеціалістів, здатних застосовувати на практиці теоретичні знання, уміння та навички із цієї навчальної дисципліни.

Самостійне завдання викладач видає на початку семестру, протягом якого вивчають дисципліну. Студент має надати виконане завдання для перевірки наприкінці семестру, але не пізніше від терміну проведення підсумкового модульного контролю. Бали за виконання самостійного завдання враховують під час виставлення загальної оцінки з дисципліни.

Варіанти самостійного завдання:

Варіант 1

1. Економічна сутність управлінського рішення.
2. Невизначеності та ризики в ході моделювання управлінських рішень.

Практичне завдання 1. На умовних даних змоделювати управлінське рішення в детермінованих зв'язках за методом Беллмана (прийняти 8 стадій вирішення проблем).

Практичне завдання 2. На умовних даних за формулою Уїлсона розрахувати обсяг партії поставки матеріалів. Зробити висновки.

Варіант 2

1. Етапи розроблення і прийняття управлінських рішень.
2. Методологія системного аналізу.

Практичне завдання 1. На умовних даних обґрунтувати рішення в умовах невизначеності, що оцінюють математичним очікуванням (2 до закупівлі).

Практичне завдання 2. За умовними даними розрахувати силу впливу операційного важеля на формування показників беззбитковості.

Варіант 3

1. Базові фінансові моделі бізнес-процесів.
2. Моделі оптимальної податкової ставки.

Практичне завдання 1. На умовних даних розрахувати запас фінансової стійкості.

Практичне завдання 2. На умовних даних обґрунтувати рішення на умовах гарантованого результату.

Варіант 4

1. Вимоги до оформлення рішень.
2. Евристичні методи обґрунтування управлінських рішень.

Практичне завдання 1. На умовних даних розрахувати запас фінансової стійкості.

Практичне завдання 2. Побудувати граф у детермінованих зв'язках і вирішити його.

Варіант 5

1. Економічні моделі беззбитковості.
2. Блочно-модульна схема прийняття й реалізації управлінських рішень.

Практичне завдання 1. На умовних даних обґрунтувати поріг рентабельності.

Практичне завдання 2. Розрахувати за умовними даними оптимальний шлях по графу в умовах детермінованих зв'язків.

Варіант 6

1. Принципи управління.
2. Аналіз цінних паперів.

Практичне завдання 1. Установити оптимальний обсяг закупівлі партії поставки на умовних даних.

Практичне завдання 2. Побудувати граф у детермінованих зв'язках і вирішити його на умовних даних.

Варіант 7

1. Вимоги до управлінських рішень.
2. Закономірності управління.

Практичне завдання 1. В умовах невизначеності, що оцінюють математичним очікуванням, обґрунтувати управлінське рішення з використанням умовного графа.

Практичне завдання 2. Визначити запас фінансової стійкості за даними фінансового звіту.

Варіант 8

1. Функції управління.
2. Моделі фінансового управління.

Практичне завдання 1. На умовних даних розрахувати граф у детермінованих зв'язках.

Практичне завдання 2. На умовних даних розрахувати силу впливу операційного важеля на формування показників беззбитковості.

Варіант 9

1. Закони організації.
2. Бюджетування в управлінні.

Практичне завдання 1. Розрахувати обсяг партії поставки, використовуючи формули Уїлсона.

Практичне завдання 2. На умовних даних розрахувати граф у детермінованих зв'язках.

Варіант 10

1. Класифікація проблемних ситуацій.
2. Аспекти управлінських рішень.

Практичне завдання 1. На умовних даних розрахувати граф в умовах невизначеності.

Практичне завдання 2. На умовних даних розрахувати точку беззбитковості.

**Методичні рекомендації до виконання
окремих практичних завдань
із багатостадійних процесів прийняття рішень
в умовах невизначеності та детермінованих зв'язків
(варіанти 1, 2, 5, 6, 7, 8, 10)**

*1. Багатостадійні процеси прийняття рішень
в умовах детермінованості*

Мета завдання. На основі вивчення особливостей багатостадійного процесу прийняття рішень в умовах детермінованості розвитку системи кожен студент має накреслити граф із будь-якими змістовими числами та встановити оптимальний шлях щодо критерію мінімізації витрат та максимізації прибутку, указавши стрілками на графі оптимальні шляхи вирішення завдання. У цьому разі варіант вихідних даних для конкретного студента встановлюють так: студенти з парною останньою цифрою номера залікової книжки вирішують граф за критерієм мінімізації витрат;

студенти з непарною останньою цифрою номера залікової книжки вирішують граф за критерієм максимізації прибутку.

Сутність завдання й рекомендації до його виконання. Оскільки детермінованість – це відсутність невизначеності в розвитку системи формування зв'язків між факторами, то, під час моделювання та обґрунтування управлінських рішень із проблеми, що розподіляють на окремі стадії її вирішення, доцільно застосовувати таку низку логічних процедур і вимог:

1. Розглядаючи модель багатостадійного процесу прийняття рішень, необхідно передбачати наявність деякого графу, який має назву "дерево рішень" і насправді описує, яким чином можна потрапляти із заданої множини початкових вершин графу. Із кожною вершинною графу асоціюється деякий стан системи (S), у якому перебуває об'єкт прийняття рішень, а дуги, які виходять із вершини, відповідають можливим переходам із одного стану системи до інших залежно від рішень, які приймають.

2. Вибір конкретного рішення щодо розвитку системи завжди визначає новий стан системи.

3. Передбачають, що процес вирішення проблемної ситуації за графом розгортається за часом і рух за графом здійснюють зліва направо.

4. Передбачають, що проблема, яку вирішують за графом, є одноцільовою. Кінцева мета передбачає наявність "свого" графу.

5. Припустимі початкові й кінцеві вершини графу однозначні та їх, як переважно, заштриховують.

6. Уважають, що система, у якій існує проблемна ситуація, завжди перебуває у визначеному фазовому стані, а кількість їх кінцева.

7. Уважають, що кожна гілка графу має свою "вагу"; тобто змістове число, яке означає локальні "витрати" на перехід до іншого стану. Під локальними "витратами" розуміють критерій оптимальності розрахунку графу (це можуть бути витрати, прибуток, обсяги, терміни та ін.).

8. Основне завдання розрахунку графу полягає в кінцевому виборі початкової вершини графу (із багатьох припустимих) та шляхів від неї до будь-якої з припустимих кінцевих вершин графу. Оптимальність розуміють як побудову шляху з найбільш ефективними "витратами" (мінімізуючого витрати, максимізуючого прибуток, мінімізуючого терміни, максимізуючого або мінімізуючого обсяги і т. д.).

9. Граф розраховується за правилами Беллмана:

а) по-перше, завдання пошуку оптимального шляху починає вирішуватись справа наліво, тоді як система розвивається навпаки (зліва направо);

б) по-друге, вихідне завдання пошуку оптимального шляху за графом поринає у множину аналогічних завдань із початковими вершинами графу і однією й тією кінцевою вершиною графу. У цьому розі передбачають, що як початкова вершина графу послідовно виступають усі без винятку вершини графу (або дерева рішень).

10. Під час розрахування графу просування йде зліва направо, виставляючи оптимальні числа всередині кожної з вирішальних вершин графу. Числа всередині вирішуваних вершин графа показують оптимальність напрямку руху від кожної вершини попередньої стадії до кожної вершини наступної стадії, що зображають за допомогою однієї або декількох стрілок на дузі (у разі рівнозначності за затратами). У цьому разі всередині квадратика вирішальної вершини графу буде число, яке завжди буде означати одне й те ж – це сумарні витрати, які визначають у разі просування за графом із цієї вершини, що вибрано як початкову, за оптимальним шляхом до кінцевої вершини графу.

11. Просуваючись зліва направо, опрацьовують послідовні вертикальні ("вирішальні") вершини графу.

12. Для відновлення оптимального шляху досить пройти за графом вже зліва направо в напрямку стрілок, починаючи з початкової вершини графу за всіма стадіями до кінцевої вершини графу (оптимальних шляхів у цьому разі може бути декілька).

13. Змістове число в початковій вершині графу означає мінімально можливі "витрати" для досягнення цілей вирішення проблемної ситуації.

2. Багатостадійні процеси прийняття рішень у детермінованих зв'язках.

Мета завдання. На основі вивчення особливостей багатостадійних процесів прийняття рішень в умовах невизначеності, яку оцінюють статистичним очікуванням (імовірністю), студенти з парною останньою цифрою номера залікової книжки мають розглянути дві дозакупівлі товару через кожні 3 місяці від первинної закупівлі товару; студенти з непарною останньою цифрою номера залікової книжки мають розглянути три дозакупівлі товару через один місяць від первинної закупівлі товару, ураховуючи, що щомісячні торговельний прибуток і витрати на закупівлю

партії товару та додаткову закупівлю в разі первинної закупівлі дрібної партії товару та формування високого попиту, є відомі.

Сутність завдання і рекомендації до його виконання. У процесі обґрунтування управлінських рішень в умовах відсутності детермінованих зв'язків необхідно керуватися такими логічними процедурами та вимогами:

1. Розглядаючи модель багатостадійного процесу прийняття рішень в умовах невизначеності необхідно також запропонувати наявність деякого графіка ("дерева рішень");

2. У разі вирішення проблемної ситуації за графом в умовах невизначеності виникає більш складний стан системи, за якої вибір конкретного рішення визначає не конкретно новий стан системи, а задає деяку випадковість на множині нових станів системи.

Нова множина станів системи має певну щільність імовірностей. Це означає, що після вибору конкретного рішення, потрапляють у деяку "випадкову" допоміжну вершину й далі переходять до одного з можливих для цього етапу станів системи, згідно із заданою щільністю імовірностей (P_i) (у цьому разі обов'язково має бути дотримана умова:

$$\sum_{i=1}^n P_i = 1,$$

де n – кількість нової множини станів системи).

3. Система розвивається зліва направо, а пошук оптимального шляху за графом здійснюють справа наліво за правилом Беллмана.

**Методичні рекомендації до виконання
окремого практичного завдання моделювання запасів
(варіанти 1, 9)**

Оптимальний середній розмір партії поставки конкретного матеріалу (f) для умови виробничого використання сировини та матеріалів у плановому періоді (V) під час детермінованого, безперервного протягом року попиту, рівномірного постачання матеріалу, визначених витрат на формування замовлення (C_1) та зберігання (C_2) розраховують, використавши формулу:

$$f = \sqrt{\frac{2C_1 \times V}{C_2}}; \quad (1)$$

оптимальну кількість замовлень (n) визначають за формулою:

$$n = \frac{V}{f}; \quad (2)$$

оптимальний інтервал між поставками (t) визначають так:

$$t = \frac{365}{n}; \quad (3)$$

сумарні мінімальні витрати на зберігання матеріалу за рік (C_p) установлюють за формулою:

$$C_p = \sqrt{2 \times C_1 \times C_2 \times V}. \quad (4)$$

Після виконаних розрахунків необхідно зробити необхідні висновки з визначених результатів підрахунків.

Вимоги до оформлення. Формат аркуша – А4. Поля: ліве – 30 мм; праве, верхнє та нижнє – 20 мм. Шрифт *Arial*, розмір шрифту для основного тексту – кг 14. Міжрядковий інтервал – множник 1,3. Не дозволено виділення в тексті курсивом та підкреслення.

Обсяг самостійного завдання має становити у друкованому варіанті 10 – 15 сторінок із розрахунками.

6.2. Написання есе

Індивідуальне завдання передбачає протягом семестру написання кожним студентом есе на обрану тему.

Тематика есе

1. Економічна сутність управлінських рішень.
2. Функції управління й управлінські рішення.
3. Класифікація управлінських рішень.
4. Вимоги до управлінських рішень.
5. Методологічні засади розроблення управлінських рішень.
6. Процес прийняття управлінських рішень.
7. Особливості прийняття управлінських рішень в умовах недостатньої інформації та ефективності.
8. Організація виконання управлінських рішень і контроль за ним.
9. Системний аналіз проблем управління й управлінських рішень.
10. Аналіз економічних ситуацій на основі бухгалтерської моделі беззбитковості.

11. Особливості аналізу та підготовки проектів рішень під час багатоміжурного виробництва.
12. Економічні моделі управління запасами.
13. Економічні моделі податкової політики.
14. Економічна модель оптимальної податкової ставки.
15. Основні показники соціального захисту населення.
16. Моделювання діяльності банків.
17. Моделювання діяльності фондових бірж.
18. Моделювання діяльності акціонерних товариств.
19. Моделювання банківського маркетингу.
20. Моделювання обмінного курсу валют.
21. Моделювання діяльності місцевих ринків праці.
22. Моделювання регіональної стабільності.
23. Програмно-цільове управління та рішення.
24. Види та характеристика цільових програм.
25. Графічне подання поведінки витрат із використанням системи "директ-костинг" і методу найменших квадратів.

Методичні рекомендації до написання есе. Тему есе обирають за порядковим номером студента у списку групи. Обсяг есе 10 – 15 сторінок рукописного тексту (26 – 28 рядків на сторінці) або 6 – 8 сторінок машинописного (14 шрифт, полуторний інтервал, шрифт *Times New Roman*). Поля для машинописного й рукописного тексту: верхнє – 20 мм; нижнє – 20 мм; ліве – 25 мм; праве – 10 мм.

Кожен розділ розпочинають із нової сторінки. Назви розділів оформляють великими літерами по центру сторінки. Сторінки нумерують у правому верхньому куті. На титульному аркуші номер сторінки не ставлять.

Список використаної літератури слід розміщувати в алфавітному порядку прізвищ перших авторів або заголовків. Бібліографічний опис джерел складають, відповідно до ДСТУ ГОСТ 7.1:2006 "Бібліографічний запис, бібліографічний опис. Загальні вимоги та правила складання".

Додатки може бути вміщено за потреби. У разі наявності кількох додатків оформляють окрему сторінку "ДОДАТКИ", номер якої є останнім, що включають до обсягу есе. Кожен додаток починають із нової сторінки. Відповідно до вимог, додаток називають у такий спосіб: "Додаток А", "Додаток Б" і т. д. за алфавітом, за винятком букв Г, Г', Є, І, Ї, Й, О, Ч, Ь, до того ж написи "Додаток...", "Продовження додатка..." та "Закінчення

додатка..." пишуться малими літерами з першої великої та вирівнюють по правому краю сторінки. Допускають розподіл додатків на розділи типу "Додаток А.3". Ілюстрації, таблиці, формули нумерують, відповідно до назви додатка, наприклад "рис. А.3".

6.3. Контрольні запитання для самодіагностики

Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень

1. Визначте сутність господарських рішень та їх місце у процесі управління на рівні підприємства.
2. Хто є суб'єктом управління та прийняття господарських рішень?
3. Охарактеризуйте учасників розробки та прийняття господарських рішень.
4. Охарактеризуйте особливості сучасного виробництва і реформування економіки та їх вплив на формування сучасних методів управління і прийняття управлінських рішень.
5. Визначте мету та завдання навчальної дисципліни.
6. Визначте предмет теорії прийняття рішень.
7. Визначте об'єкт теорії прийняття рішень.
8. Визначте категорії теорії прийняття рішень.
9. Визначте основну мету управління.
10. Охарактеризуйте сутність процесу прийняття рішень.
11. Охарактеризуйте закони й закономірності управління.
12. Охарактеризуйте сутність рішення у системі управлінні.
13. Охарактеризуйте основні аспекти управління.
14. Охарактеризуйте класифікацію управлінських рішень за основними класифікаційними ознаками:
 - за масштабом об'єкта;
 - за характером цілей;
 - за колом проблем;
 - за методами обґрунтування;
 - за умовами прийняття;
 - за способом впливу на об'єкт управління;
 - за змістом;
 - за формою;
 - за особами, які приймають рішення;
 - за станом свідомості осіб, які приймають рішення.

15. Визначте та охарактеризуйте причини виникнення проблемних ситуацій.

16. Які існують вимоги до господарських рішень та умови їх досягнення?

17. Охарактеризуйте основні форми розроблення та реалізації господарських рішень.

18. Які показники якості прийняття господарських рішень вам відомі?

19. Охарактеризуйте процес управління та прийняття господарських рішень.

Тема 2. Системний аналіз управлінських проблем

1. Охарактеризуйте основні діалектичні елементи, які визначають аналіз, розроблення, прийняття та реалізацію рішень.

2. Охарактеризуйте основні процедури системного підходу до розроблення й прийняття рішень.

3. Охарактеризуйте основні категорії системного аналізу процесів прийняття рішень:

суб'єкт управління;

об'єкт управління;

мета системи;

програма (алгоритм) прийняття рішень;

основний системотвірний фактор;

середовище системи;

ресурс системи.

4. Що розуміють під критеріями вибору переважних варіантів управлінських рішень.

5. Охарактеризуйте види та особливості проблемних ситуацій.

6. Охарактеризуйте модель системних взаємозв'язків.

7. Охарактеризуйте основні елементи методології системного аналізу управлінських рішень.

8. Охарактеризуйте основний зміст системного аналізу діяльності фірми.

9. Охарактеризуйте вимоги до управлінських рішень.

Тема 3. Методологічні основи підготовки проектів управлінських рішень

1. Охарактеризуйте основні функції управління та їх економічний зміст.

2. Охарактеризуйте взаємозв'язок основних функцій управління та операцій, процедур прийняття рішень.
3. Охарактеризуйте основні закони організації:
 - закон композиції;
 - закон пропорційності;
 - закон найменших;
 - закон онтогенезу;
 - закон синергії;
 - закон упорядкованості;
 - закон єдності аналізу й синтезу;
 - закон самозбереження.
4. Охарактеризуйте стадії життєвого циклу організації.
5. Охарактеризуйте стадії життєвого циклу технічної системи.
6. Охарактеризуйте основні елементи технології прийняття рішень.
7. Охарактеризуйте основні компоненти системи розроблення управлінського рішення на "вході" та "виході".
8. Охарактеризуйте основні етапи (операції) процесу прийняття рішень.
9. Що розуміють під організацією процесу розроблення управлінського рішення?
10. Охарактеризуйте основні аспекти організації процесу розробки управлінського рішення.
11. Охарактеризуйте основні принципи організації процесу розроблення управлінських рішень.
12. Розкрийте зміст блочної моделі підготовки та прийняття рішень.
13. Охарактеризуйте варіанти оцінки альтернатив:
 - упевненість;
 - ризик;
 - невизначеність.
14. Що розуміють під ризиком у теорії управління?
15. Що розуміють під невизначеністю в теорії управління?
16. Охарактеризуйте форми розроблення управлінських рішень:
 - указ;
 - указівки;
 - закон;
 - акт;
 - наказ;
 - розпорядження;

протокол;
інструкція;
договір;
угода;
план;
контракт;
оферта;
акцепт;
положення;
правила;
модель.

17. Охарактеризуйте форми реалізації управлінських рішень:

пропозиція;
ділова бесіда;
переконання;
роз'яснення;
примушення;
постанова;
повідомлення;
особистий приклад;
навчання;
порада;
ділова гра;
нарада;
засідання;
звіт;
ділове слово.

18. Охарактеризуйте співвідношення форм розроблення й реалізації управлінських рішень.

19. Охарактеризуйте етапи ділової бесіди.

20. Охарактеризуйте принципи ділової бесіди (за рекомендаціями Д. Карнегі).

21. Визначте класифікація документів, які є носіями управлінських рішень:

за рівнем ієрархії нормативно-методичного забезпечення;
за правовим статусом документів;
за змістом документів.

22. Розкрийте обов'язкові атрибути документів.
23. Що розуміють під мотивацією реалізації рішень?
24. Розкрийте види потреб (за Маслоу) та їх зміст.
25. Охарактеризуйте невизначеність і ризик реалізації рішень.
26. Розкрийте групи невизначеності.
27. Розкрийте рівні невизначеності.
28. Розкрийте норми керованості.

Тема 4. Програмно-цільове управління та управлінські рішення

1. Охарактеризуйте програмно-цільове управління.
2. Охарактеризуйте види планів та їх зміст.
3. Охарактеризуйте загальну структуру стратегічного плану підприємства.
4. Розкрийте зміст та зв'язок стратегічних і поточних планів.
5. Розкрийте етапи бюджетування.
6. Розкрийте етапи розроблення альтернативного плану.
7. Розкрийте основні показники (розділи) планів.

Тема 5. Аналіз варіантів і підготовка проектів управлінських рішень

1. Розкрийте етапи процесу прийняття рішень.
2. Розкрийте принципи організації процесу розроблення управлінського рішення та врахування факторів ризику та невизначеності.
3. Охарактеризуйте процедури прийняття управлінських рішень і контроль за їх реалізацією.
4. Охарактеризуйте форми розроблення та реалізації управлінських рішень і вимоги до їх оформлення.
5. Охарактеризуйте методи прийняття управлінських рішень.
6. Охарактеризуйте аналітичні, статистичні та математичні методи обґрунтування управлінських рішень в економічній сфері.
7. Охарактеризуйте принципи аналізу.
8. Охарактеризуйте економічні залежності, що мають об'єктивний характер, та їх економічний зміст.
9. Охарактеризуйте евристичні методи обґрунтування та прийняття рішень, їх класифікація та зміст.
10. Охарактеризуйте метод сценаріїв в обґрунтуванні управлінських рішень.

11. Розкрийте зміст сценарію, який розробляють.
12. Охарактеризуйте метод "дерева рішень" (графу).
13. Охарактеризуйте принципи Беллмана.
14. Розкрийте основні етапи реалізації методу "дерева рішень".
15. Охарактеризуйте метод математичного програмування.
16. Охарактеризуйте матричний метод.
17. Охарактеризуйте багатопланові аналітичні методи:
 - аналіз Паретто;
 - визначення еталона;
 - причинно-наслідкова діаграма;
 - метод морфологічного аналізу;
 - SWOT-аналіз;
 - функціонально вартісний метод;
 - метод аналізу ієрархій.

Тема 6. Моделі вирішення проблем безбиткової діяльності

1. Розкрийте економічну безбитковість, її графічне моделювання.
2. Охарактеризуйте взаємозв'язок між кривою безбитковості продажів і кривою попиту.
3. Охарактеризуйте взаємозв'язок між кривою безбитковості продажів, ціною еластичністю попиту й рентабельністю (доходністю) у разі, якщо товар не еластичний за попитом.
4. Розкрийте алгебраїчне визначення функцій безбитковості та послідовність їх визначення.
5. Розкрийте бухгалтерську безбитковість, її графічне моделювання.

Тема 7. Методи аналізу доходів і витрат

1. Розкрийте ключові елементи операційного аналізу.
2. Розкрийте силу впливу операційного важеля та її функціональне відображення.
3. Розкрийте поріг рентабельності як міру бухгалтерської безбитковості.
4. Розкрийте графічне відображення порога рентабельності.
5. Охарактеризуйте два варіанти графічного оцінювання порога рентабельності:
 - заснований на однаковості валової маржі й постійних витрат за досягнення порогового значення виручки від реалізації;

заснований на однаковості виручки від реалізації й сумарних витрат за досягнення порогу рентабельності.

6. Розкрийте математичне оцінювання впливу на величину прибутку змін ціни, обсягу реалізації, постійних і змінних витрат.

7. Розкрийте порогову кількість товару в забезпеченні беззбитковості.

8. Розкрийте розрахунок маси прибутку після проходження порога рентабельності.

9. Розкрийте запас фінансової міцності в бухгалтерській беззбитковості.

10. Охарактеризуйте можливості управління підприємством за показниками операційного аналізу в різних напрямках інтенсифікації його діяльності.

Тема 8. Методи й моделі аналізу інвестицій в основні фонди

1. Охарактеризуйте інвестиції в основні фонди як капітальні вкладення в основні фонди.

2. Охарактеризуйте оптимальність інвестицій в основні фонди.

3. Охарактеризуйте ефективність інвестицій в основні фонди.

4. Розкрийте аналіз і оцінку інвестиційних проектів в основні фонди.

Тема 9. Методи й моделі аналізу фінансових інвестицій

1. Розкрийте нарощування й дисконтування в інвестиційному аналізі.

2. Охарактеризуйте фінансові інвестиції в цінні папери.

3. Розкрийте методи врахування результатів аналізу грошових потоків, викликаних фінансовими інвестиціями.

4. Розкрийте ефективність фінансових інвестицій за різними напрямками.

Тема 10. Методи ситуаційного аналізу у прийнятті управлінських рішень

1. Охарактеризуйте методи й моделі функціональних і детермінованих зв'язків між факторами та показниками після здійснення господарських операцій або зміни ситуацій за короткий проміжок часу.

2. Розкрийте застосування ситуаційного моделювання в ситуаційному аналізі.

3. Охарактеризуйте застосування методу сценаріїв для прогнозування можливих подій і прийняття відповідних управлінських рішень.

Тема 11. Моделі управління матеріальними запасами

1. Охарактеризуйте об'єктивну необхідність у створенні виробничих і збутових запасів.
2. Розкрийте сутність основної моделі управління запасами.
3. Охарактеризуйте принципи спрощення процесу моделювання управління запасами.
4. Охарактеризуйте витрати на зберігання запасів та їх розрахунок.
5. Розкрийте визначення загальної вартості подання замовлень на матеріальні ресурси за рік.
6. Розкрийте загальну вартість запасу одиниці продукції за рік й особливості її розрахунку.
7. Розкрийте оптимальний розмір замовлення товарно-матеріальних цінностей і його розрахунок.
8. Охарактеризуйте рівень та інтервал повторного замовлення.
9. Що таке "точка замовлення"?
10. Охарактеризуйте сутність моделі економічного розміру партії постачання.
11. Охарактеризуйте сутність циклічної системи повторного замовлення.
12. Розкрийте розрахунок досягнення мінімального рівня обслуговування запасів.
13. Розкрийте розрахунок досягнення мінімальної вартості запасів.
14. Охарактеризуйте особливості управління запасами за безперервного й дискретного замовлення.
15. Охарактеризуйте особливості управління запасами за наявності обмежень, ураховуючи:
 - а) асортиментного попиту;
 - б) обмежень з обігових коштів;
 - в) обмежень складських площ;
 - г) кількості замовлень і переналаштувань устаткування в постачальника продукції;
16. Охарактеризуйте системи контролю за станом запасів.

Тема 12. Моделі фінансового управління

1. Розкрийте сутність базових фінансових моделей.
2. Охарактеризуйте особливості моделей амортизації активів.
3. Розкрийте моделі часового дисконту.

4. Розкрийте сутність фінансового леввериджу.
5. Охарактеризуйте особливості базової моделі ціноутворення.
6. Охарактеризуйте моделювання податкової політики.
7. Розкрийте моделі оптимізації податкової ставки.

Тема 13. Методи прийняття стратегічних управлінських рішень

1. Охарактеризуйте методи стратегічного аналізу як основи для прийняття стратегічних управлінських рішень.
2. Розкрийте особливості вибору стратегії підприємства.
3. Розкрийте моделювання стратегії підприємства.

Тема 14. Моделі й методи прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства

1. Охарактеризуйте традиційні методи економічного аналізу та їх економічний зміст.
2. Класифікація економічно-математичних методів вирішення одно- і багатокритерійних завдань в управлінні.
3. Охарактеризуйте статистичні методи аналізу управлінських рішень.
4. Охарактеризуйте методи й моделі прогнозування й передбачення.
5. Охарактеризуйте основні принципи прогнозування.
6. Розкрийте класифікацію методів прогнозування та їх характеристики.
7. Що треба враховувати під час вибору методу прогнозування?

7. Індивідуально-консультативна робота

Індивідуально-консультативну роботу здійснюють за графіком індивідуально-консультативної роботи у формі індивідуальних занять, консультацій, перевірки виконання індивідуальних завдань, перевірки та захисту завдань, винесених на поточний контроль, тощо.

Формами організації індивідуально-консультативної роботи є:

- а) за засвоєнням теоретичного матеріалу:
консультації: індивідуальні (запитання – відповідь), групові (розгляд типових прикладів – ситуацій);
- б) за засвоєнням практичного матеріалу:
консультації індивідуальні та групові;
- в) для комплексного оцінювання засвоєння програмного матеріалу:
індивідуальне здавання виконаних робіт.

8. Методи навчання

У процесі викладання навчальної дисципліни для активізації навчально-пізнавальної діяльності студентів передбачено застосування як активних, так і інтерактивних навчальних технологій, серед яких: лекції проблемного характеру, міні-лекції, робота в малих групах, семінари-дискусії, мозкові атаки, кейс-метод, презентації, ознайомлювальні (початкові) ігри, метод проектної роботи, комп'ютерні симуляції, метод Дельфі, метод сценаріїв, банки візуального супроводу (табл. 8.1 і 8.2).

Таблиця 8.1

Розподіл форм і методів активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни

Теми	Практичне застосування навчальних технологій
1	2
<i>Тема 1.</i> Сутність, принципи і вигоди до управлінських рішень	Лекція проблемного характеру з питання "Роль господарських рішень в ефективному функціонуванні підприємства"; робота в малих групах; презентація результатів, банки візуального супроводу
<i>Тема 2.</i> Системний аналіз управлінських проблем	Міні-лекція з питання "Прийняття рішень на підставі системного аналізу"; банки візуального супроводу
<i>Тема 3.</i> Методологічні основи підготовки проектів управлінських рішень	Лекція проблемного характеру з питання "Ефективні методи розроблення господарських рішень"; робота в малих групах; презентація результатів; банки візуального супроводу
<i>Тема 4.</i> Програмно-цільове управління та управлінські рішення	Міні-лекція з питання "Сутність програмно-цільового управління"; робота в малих групах; презентація результатів; банки візуального супроводу
<i>Тема 5.</i> Аналіз варіантів і підготовка проектів управлінських рішень	Лекція проблемного характеру з питання "Технологія підготовки проектів управлінських рішень"; робота в малих групах; презентація результатів; банки візуального супроводу
<i>Тема 6.</i> Моделі вирішення проблем беззбиткової діяльності	Лекція проблемного характеру з питання "Графічний опис беззбиткової діяльності"
<i>Тема 7.</i> Методи аналізу доходів і витрат	Міні-лекція з питання "Критерії оцінювання доходів і витрат"; банки візуального супроводу
<i>Тема 8.</i> Методи й моделі аналізу інвестицій в основні фонди	Міні-лекція з питання "Показники ефективності інвестицій в основні фонди"; банки візуального супроводу
<i>Тема 9.</i> Методи й моделі аналізу фінансових інвестицій	Лекція проблемного характеру з питання "Види фінансових інвестицій"; робота в малих групах; презентація результатів; банки візуального супроводу

1	2
<i>Тема 10.</i> Методи ситуаційного аналізу у прийнятті управлінських рішень	Міні-лекція з питання "Інструменти ситуаційного аналізу"; банки візуального супроводу
<i>Тема 11.</i> Моделі управління матеріальними запасами	Міні-лекція з питання "Види підприємницьких запасів"; банки візуального супроводу
<i>Тема 12.</i> Моделі фінансового управління	Лекція проблемного характеру з питання "Зміст моделей фінансового управління"; робота в малих групах; презентація результатів; банки візуального супроводу
<i>Тема 13.</i> Методи прийняття стратегічних управлінських рішень	Лекція проблемного характеру з питання "Значущість стратегічних рішень у підприємницькій діяльності"; робота в малих групах; презентація результатів; банки візуального супроводу
<i>Тема 14.</i> Моделі й методи прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства	Міні-лекція з питання "Методи прогнозування управлінських рішень"; банки візуального супроводу

Основні відмінності активних та інтерактивних методів навчання від традиційних визначають не тільки за методикою й технікою викладання, але й високою ефективністю навчального процесу, який виявлено у: високій мотивації студентів; закріпленні теоретичних знань на практиці; підвищенні самосвідомості студентів; формуванні здатності приймати самостійні рішення; формуванні здатності до ухвалення колективних рішень; формуванні здатності до соціальної інтеграції; набуття навичок у вирішенні конфліктів; розвитку здатності до знаходження компромісів.

Лекції проблемного характеру – один із найважливіших елементів проблемного навчання студентів. Вони передбачають разом із розглядом основного лекційного матеріалу встановлення та розгляд кола проблемних питань дискусійного характеру, які недостатньо розроблено в науці й мають актуальне значення для теорії та практики. Лекції проблемного характеру відрізняються поглибленою аргументацією матеріалу, що викладають. Вони сприяють формуванню у студентів самостійного творчого мислення, прищеплюють їм пізнавальні навички. Студенти стають учасниками наукового пошуку та вирішення проблемних ситуацій.

Міні-лекції передбачають викладення навчального матеріалу за короткий проміжок часу й характеризуються значною наповненістю, складністю логічних побудов, образів, доказів та узагальнень. Їх проводять, переважно, як частину заняття-дослідження. Міні-лекції відрізняються від повноформатних лекцій значно меншою тривалістю. Зазвичай міні-лекції тривають не більше ніж 10 – 15 хвилин, їх використовують для того, щоб стисло повідомити нову інформацію до всіх слухачів. Міні-лекції часто

застосовують як частини цілісної теми, яку бажано викладати повноформатною лекцією, щоб не втомлювати аудиторію. Тоді інформацію надають по черзі кількома окремими сегментами, між якими застосовують інші форми й методи навчання.

Семінари-дискусії передбачають обмін думками й поглядами учасників щодо цієї теми, а також розвивають мислення, допомагають формувати погляди та переконання, виробляють уміння формулювати думки та висловлювати їх.

Робота в малих групах дає змогу структурувати практично-семінарські заняття за формою і змістом, створює можливості для участі кожного студента в роботі над темою заняття, забезпечує формування особистісних якостей і досвіду соціального спілкування.

Мозкові атаки – метод вирішення невідкладних завдань, сутність якого полягає в тому, щоб висловити якомога більшу кількість ідей за дуже обмежений проміжок часу, обговорити та здійснити їх селекцію.

Презентації – виступи перед аудиторією, що використовують для подання певних досягнень, результатів роботи групи, звіту про виконання індивідуальних завдань, проектних робіт. Презентації можуть бути як індивідуальними, наприклад виступ одного слухача, так і колективними, тобто виступи двох та більше слухачів.

Метод Дельфі використовують з метою досягнення консенсусу в експертних оцінюваннях, він передбачає надання можливості висловити свої думки групі експертів, що працюють індивідуально в різних місцях. Під час вибору управлінського рішення за цим методом академічну групу розподіляють, наприклад, на п'ять малих груп. Чотири групи є робочими, вони розробляють і ухвалюють управлінське рішення, а п'ята група є експертною. Аналіз та варіанти управлінських рішень робочих груп усереднює ця група. Експертну групу може бути розподілено за спеціалізаціями.

Комп'ютерна симуляція (гра) – це метод навчання, що ґрунтується на використанні спеціальних комп'ютерних програм, за допомогою яких можливе віртуальне моделювання бізнес-процесу. Студенти можуть змінювати параметри й дані, приймати рішення та аналізувати наслідки таких рішень. Метою використання цього методу є розвиток системного мислення студентів, їх здібностей до планування, формування вмінь розпізнавати й аналізувати проблеми, порівнювати й оцінювати альтернативи, приймати оптимальні рішення й діяти в умовах обмеженого часу.

Метод сценаріїв полягає в розробленні імовірних моделей поведінки та розвитку конкретних явищ у перспективі.

Банки візуального супроводу сприяють активізації процесу навчання за темами навчальної дисципліни за допомогою наочності.

Таблиця 8.2

Використання методик активізації процесу навчання

Теми навчальної дисципліни	Практичне застосування методик	Методики активізації процесу навчання
<i>Тема 1.</i> Сутнісна характеристика господарських рішень	<i>Практичне заняття на тему:</i> "Особливості розвитку теорії про господарські рішення: історичний та сучасний аспекти"	Семінари-дискусії; презентації
<i>Тема 5.</i> Аналіз варіантів і підготовка проектів управлінських рішень	<i>Завдання 1.</i> Прийняття господарських рішень із використанням методу "дерева рішень"	Робота в малих групах; мозкові атаки; метод Дельфі
<i>Тема 10.</i> Методи ситуаційного аналізу у прийнятті управлінських рішень	<i>Завдання 4.</i> Традиційні аналітичні моделі та їх використання для обґрунтування управлінських рішень	Робота в малих групах; мозкові атаки

9. Методи контролю

Система оцінювання сформованих компетентностей (див. табл. 2.1) у студентів урахує види занять, які, згідно із програмою навчальної дисципліни, передбачають лекційні, семінарські, практичні заняття, а також виконання самостійної роботи. Оцінювання сформованих компетентностей у студентів здійснюють за накопичувальною 100-бальною системою. Відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. Семе́на Кузне́ця, контрольні заходи містять:

поточний контроль, що здійснюють протягом семестру під час проведення лекційних, практичних, семінарських занять і оцінюють за сумою набраних балів (максимальна сума – 100 балів; мінімальна сума, що дозволяє зарахувати дисципліну студенту – 60 балів);

модульний контроль, що здійснюють, ураховуючи поточний контроль за відповідний змістовий модуль, він має на меті *інтегроване* оцінювання результатів навчання студента після вивчення матеріалу з логічно завершеної частини дисципліни – змістового модуля;

підсумковий/семестровий контроль, що здійснюють у формі заліку (ПМК), відповідно до графіка навчального процесу.

Поточний контроль із цієї навчальної дисципліни здійснюють у таких формах:

активна робота на лекційних заняттях;

активна участь у виконанні практичних завдань;

активна участь у дискусії та презентації матеріалу на семінарських заняттях;

захист індивідуального та комплексного розрахункового завдання;

перевірка есе на задану тематику;

проведення поточного тестування;

проведення письмової контрольної роботи;

експрес-опитування;

Модульний контроль із цієї навчальної дисципліни здійснюють у формі колоквіуму. **Колоквіум** – це форма перевірки й оцінювання знань студентів у системі освіти у вищих навчальних закладах. Проводять як проміжний міні-екзамен із ініціативи викладача.

Підсумковий/семестровий контроль на денній формі навчання здійснюють у формі заліку (ПМК), на заочній формі навчання – у формі екзамену.

Порядок здійснення поточного оцінювання знань студентів.

Оцінювання знань студента під час семінарських і практичних занять та виконання індивідуальних завдань здійснюють за накопичувальною 100-бальною системою за такими критеріями, як:

розуміння, ступінь засвоєння теорії та методології проблем, що розглядають;

ступінь засвоєння фактичного матеріалу навчальної дисципліни;

ознайомлення з рекомендованою літературою, а також із сучасною літературою з питань, що розглядають;

уміння поєднувати теорію із практикою під час розгляду виробничих ситуацій, розв'язання задач, здійснення розрахунків у процесі виконання індивідуальних завдань та завдань, винесених на розгляд в аудиторії;

логіка, структура, стиль викладу матеріалу в письмових роботах і в ході виступів в аудиторії, уміння обґрунтовувати свою позицію, здійснювати узагальнення інформації та робити висновки;

арифметична правильність виконання індивідуального та комплексного розрахункового завдання.

Максимально можливий бал за конкретним завданням ставлять за умови відповідності індивідуального завдання студента або його усної відповіді всім зазначеним критеріям. Відсутність тієї або іншої складової частини зменшує кількість балів. У процесі оцінювання індивідуальних завдань увагу також приділяють якості, самостійності та своєчасності здавання виконаних завдань викладачу, згідно із графіком навчального процесу. Якщо якусь із вимог не буде виконано, то бали буде знижено.

Письмову контрольну роботу проводять 4 рази на семестр, вона містить практичні завдання різного рівня складності відповідно до тем змістового модуля.

Критерії оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів. Загальними критеріями, за якими здійснюють оцінювання позааудиторної самостійної роботи студентів, є:

- глибина і міцність знань;

- рівень мислення;

- уміння систематизувати знання за окремими темами;

- уміння робити обґрунтовані висновки;

- володіння категорійним апаратом;

- навички та прийоми виконання практичних завдань;

- уміння знаходити необхідну інформацію, здійснювати її систематизацію та опрацювання;

- самореалізація на практичних та семінарських заняттях.

Критеріями оцінювання есе є:

- здатність здійснювати критичне та незалежне оцінювання певних проблемних питань;

- уміння пояснювати альтернативні погляди та наявність власної точки зору на певне проблемне питання;

- застосування аналітичних підходів;

- якість і чіткість викладу міркувань;

- логіка, структуризація та обґрунтованість висновків щодо конкретної проблеми;

- самостійність виконання роботи;

- грамотність подання матеріалу;

- використання методів порівняння, узагальнення понять і явищ;

- якість оформлення роботи.

Порядок підсумкового контролю з навчальної дисципліни.

Підсумковий контроль за знаннями та компетентностями студентів із навчальної дисципліни здійснюють на підставі проведення заліку (ПМК) (денна форма навчання), семестрового екзамену (заочна форма навчання). Екзаменаційний білет охоплює програму дисципліни й передбачає визначення рівня знань та ступеня опанування студентами компетентностей (див. табл. 2.1).

Кожен екзаменаційний білет складається із 4 практичних ситуацій, які передбачають вирішення типових професійних завдань фахівця на робочому місці та дозволяють діагностувати рівень теоретичної підготовки студента й рівень його компетентності з навчальної дисципліни.

Екзаменаційний білет включає одне стереотипне, два діагностичних та одне евристичне завдання, які оцінюють відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця.

Студента слід **уважати атестованим**, якщо сума балів, одержаних за результатами підсумкової/семестрової перевірки успішності, дорівнює або перевищує 60.

Результат семестрового екзамену оцінюється в балах (мінімальна кількість, що зараховують, – 60 балів) і виставляють у відповідній графі екзаменаційної *"Відомості обліку успішності"*.

Підсумкову оцінку з навчальної дисципліни для студентів денної форми навчання розраховують ураховуючи бали, отримані під час заліку (максимальний бал – 12), та бали, отримані під час поточного контролю за накопичувальною системою. Сумарний результат у балах за семестр складає: *60 і більше балів – зараховано, 59 і менше балів – не зараховано* та заноситься у *залікову Відомість обліку успішності* навчальної дисципліни. У разі отримання менше 60 балів студент обов'язково складає залік після закінчення екзаменаційної сесії у встановлений деканом факультету термін, але не пізніше ніж за два тижні після початку семестру. У разі повторного отримання менш ніж 60 балів декан факультету призначає комісію у складі трьох викладачів на чолі із завідувачем кафедри та визначає термін перескладання заліку, після чого ухвалюють рішення відповідно до чинного законодавства: "зараховано" – студент продовжує навчання за графіком навчального процесу, а якщо "не зараховано", тоді декан факультету пропонує студенту повторне вивчення навчальної дисципліни протягом наступного навчального періоду самостійно.

Зразок екзаменаційного білета

Форма № Н-5.05

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Освітньо-кваліфікаційний рівень "спеціаліст"
Напрямок підготовки: "Облік і аудит". Семестр 11
Навчальна дисципліна
"Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті"

ЕКЗАМЕНАЦІЙНИЙ БІЛЕТ № 1

Завдання 1 (стереотипне). Для рішення умовної проблемної ситуації в системі управління побудувати граф, що складається з 4 стадій і 3 станів проблеми по кожній стадії. Розглядаються всі можливі варіанти переходу проблеми з одного стану в інший. "Вагові" характеристики управлінських рішень по кожній стадії вирішення проблемної ситуації установити тризначними числами в будь-якому непослідовному (хаотичному) порядку. Установити оптимальний шлях вирішення проблемної ситуації по графу, використовуючи критерій мінімізації "витрат" на її рішення.

Завдання 2 (діагностичне). Використовуючи критерій Севіджа обґрунтувати вибір варіанта управлінського рішення за наступними даними:

Варіанти закупівлі партії товару, тис. грн	Щомісячний торговельний прибуток за різними варіантами формування попиту на ринку, тис. грн.			
	Обсяг попиту 400 тис. грн	Обсяг попиту 300 тис. грн	Обсяг попиту 200 тис. грн	Обсяг попиту 100 тис. грн
100	20	18	16	8
200	30	24	21	10
300	40	20	-2	-6

Сформулювати висновки.

Завдання 3 (діагностичне). Використовуючи бухгалтерську модель беззбитковості визначити поріг рентабельності, запас фінансової міцності з використанням показника сили впливу операційного важеля за наступними даними:

Показники	Виріб А	Виріб Б
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	8 300	2 600
2. Змінні витрати, тис. грн	5 400	1 750
3. Прибуток, тис. грн	1 200	400

Сформулювати висновки і дати рекомендації про зміну виробничої програми на наступний плановий період.

Завдання 4 (евристичне). Використовуючи моделі управління запасами визначити оптимальний розмір партії поставки конкретного матеріалу, оптимальне число замовлень, оптимальний інтервал між поставками і сумарні мінімальні витрати на зберігання матеріалу при детермінованому, безперервному протягом року попиті на продукцію, рівномірній поставці матеріалу за наступними даними:

Показники	Од. вимір.	Кількість одиниць
1. Річна потреба підприємства в матеріалі	кг	8 000
2. Вартість реалізації одного замовлення на матеріал	грн	80
3. Витрати на зберігання 1 кг матеріалу в запасах	грн	1,5

Сформулювати висновки.

Затверджено на засіданні
кафедри економічного аналізу ХНЕУ ім. С. Кузнеця

Протокол № ____ від " ____ " _____ 20 ____ р.

Зав. кафедри _____ Екзаменатор _____
(підпис) (підпис)

Підсумкові бали за екзамен складаються із суми балів за виконання всіх завдань, округлених до цілого числа за правилами математики.

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

Завдання 1 (20 балів):

- 4 бали – за правильність арифметичних розрахунків;
- 8 балів – за правильність підібраної формули або методу;
- 6 балів – за правильну послідовність виконання завдання;
- 2 бали – за глибину наданих висновків.

Завдання 2 (25 балів):

- 4 бали – за правильність арифметичних розрахунків;
- 15 балів – за правильність підібраної формули або методу;

2 бали – за глибину наданих висновків;

4 бали – за правильну послідовність виконання завдання.

Завдання 3 (25 балів):

4 бали – за правильність арифметичних розрахунків;

15 балів – за правильність підбраної формули або методу;

2 бали – за глибину наданих висновків;

4 бали – за правильну послідовність виконання завдання.

Завдання 4 (30 балів):

4 бали – за правильність арифметичних розрахунків;

14 балів – за правильність підбраної формули або методу;

2 бали – за глибину наданих висновків;

4 бали – за правильну послідовність виконання завдання;

6 балів – за правильно підібраний альтернативний метод вирішення завдання.

Зразок завдання для заліку

Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця

Освітньо-кваліфікаційний рівень "бакалавр"

Напрямок підготовки: "Облік і аудит". Семестр 7

Навчальна дисципліна

"Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті"

Варіант 1

1. Для рішення умовної проблемної ситуації в системі управління побудувати граф, що складається з 5 стадій і 3 станів проблеми по кожній стадії. Розглядаються всі можливі варіанти переходу проблеми з одного стану в інший. "Вагові" характеристики управлінських рішень по кожній стадії вирішення проблемної ситуації в умовних одиницях встановити двозначними числами в будь-якому непослідовному (хаотичному) порядку. Встановити оптимальний шлях вирішення проблемної ситуації по графу, використовуючи критерій максимізації "витрат" на її рішення.

2. Використовуючи моделі компаундингу і дисконтування грошових потоків визначити суму, яку векселеутримувач отримає від банку, і комісійну винагороду банку в операції з обліку векселя. Векселеутримувач пред'явив для обліку вексель в 10 тис. грн з терміном погашення 15.04.2015 р.

Вексель пред'явлено для обліку в банку 31.03.2015 р. Банк погоджується врахувати вексель з дисконтом 65 % річних.

3. Використовуючи бухгалтерську модель беззбитковості визначити поріг рентабельності, запас фінансової міцності з використанням показника сили впливу операційного важеля за наступними даними:

Показники	Виріб А	Виріб Б
1. Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн	8 300	2 600
2. Змінні витрати, тис. грн	5 400	1 750
3. Прибуток, тис. грн	1 200	400

Сформулювати висновки і дати рекомендації про зміну виробничої програми на наступний плановий період.

4. Використовуючи моделі формування грошових потоків за формулами простих і складних відсотків обґрунтувати управлінське рішення по такій ситуації: боржник пропонує своєму кредитору здійснити платіж боргу в сумі 100 у.о. не через рік (термін повернення боргу), а "сьогодні", але при цьому просить надати знижку в розмірі 4 у.о. Чи погоджуватися кредитору на умови боржника щодо повернення коштів.

Затверджено на засіданні
кафедри економічного аналізу ХНЕУ ім. С. Кузнеця
Протокол № ____ від " ____ " _____ 20 ____ р.

Зав. кафедри _____ Екзаменатор _____
(підпис) (підпис)

Підсумкові бали за виконання завдання для заліку складаються із суми балів за виконання всіх завдань, округлених до цілого числа за правилами математики.

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

Завдання 1 (2 бали):

0,5 бала – за правильність арифметичних розрахунків;

0,5 бала – за правильність підібраної формули або методу;

0,5 бала – за правильну послідовність виконання завдання;

0,5 бала – за глибину наданих висновків.

Завдання 2 (2 бали):

0,5 бала – за правильність арифметичних розрахунків;

0,5 бала – за правильність підбраної формули або методу;

0,5 бала – за глибину наданих висновків;

0,5 бала – за правильну послідовність виконання завдання.

Завдання 3 (4 бали):

1 бал – за правильність арифметичних розрахунків;

1 бал – за правильність підбраної формули або методу;

1 бал – за глибину наданих висновків;

1 бал – за правильну послідовність виконання завдання.

Завдання 4 (4 бали):

1 бал – за правильність арифметичних розрахунків;

1 бал – за правильність підбраної формули або методу;

1 бал – за глибину наданих висновків;

1 бал – за правильну послідовність виконання завдання.

10. Розподіл балів, які отримують студенти

Технологічну карту дисципліни наведено в додатку Б (табл. Б.1). Систему оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей студентів денної форми навчання наведено в табл. 10.1. Розподіл балів у межах тем і змістових модулів та максимальний бал на тиждень за формами та методами навчання, відповідно, наведено у табл. 10.2 і 10.3.

Підсумкову оцінку з навчальної дисципліни визначають відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 10.4).

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

Система оцінювання рівня сформованості професійних компетентностей

Професійні компетентності	Навчальний тиждень	Години	Методи та форми навчання			Оцінювання рівня сформованості компетентностей		
						Форми контролю	Максимальний бал	
1	2	3	4			5	6	
Змістовий модуль 1						-	45	
Теоретичні основи розроблення та реалізації управлінських рішень						-	45	
ВПСМіОГР 1	1	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень	Робота на лекції	-	
			2	Практичне заняття	Робота в малих групах: "Визначення поняття "правлінське рішення", "проблемна ситуація", "принципи моделювання управлінських рішень", "модель", "об'єкт курсу", "предмет курсу", "організація управління", "класифікація аналітичних моделей", "класифікація управлінських рішень", "класифікація проблемних ситуацій". Рішення задач з пошуку оптимального шляху за графом у детермінованих зв'язках	Активна участь у виконанні практичних завдань	-	
		СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тему	Перевірка домашніх завдань	-	
		2	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень	Робота на лекції	-
				2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань щодо застосування різноманітних методів і прийомів традиційного аналізу проблемних ситуацій	Активна участь у виконанні практичних завдань	-
	СРС		9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань за традиційними методами та прийомами аналітичних досліджень проблемних ситуацій. Рішення задач із пошуку оптимального рішення за графом у невизначених зв'язках	Перевірка домашніх завдань	4	
	3	Ауд.	2	Лекція	Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень	Робота на лекції	-	
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань щодо методів факторного аналізу в аналітичних дослідженнях. Традиційні методи та прийоми факторних аналітичних досліджень у моделюванні проблемних ситуацій. Письмова контрольна робота	Активна участь у виконанні практичних завдань. Письмова КР	12	

Продовження табл. 10.1

1		2	3	4	5	6	
ВПСМіОГР 1,2	Здійснювати оцінювання проблемних ситуацій. Використовувати аналіз і синтез під час моделювання управлінських рішень у діалектичній єдності	4	СРС	9	Підготовка до занять Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань за традиційними методами та прийомами факторних аналітичних досліджень проблемних ситуацій	Перевірка домашніх завдань	–
			Ауд.	2	Лекція Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень	Робота на лекції	–
				2	Практичне заняття Вирішення практичних завдань щодо методів факторного аналізу в аналітичних дослідженнях проблемних ситуацій. Нетрадиційні методи та прийоми аналітичних досліджень проблемних ситуацій. Письмова контрольна робота	Активна участь у виконанні практичних завдань. Письмова контрольна робота	–
		СРС	9	Підготовка до занять Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань за нетрадиційними методами аналізу	Перевірка домашніх завдань	4	
		5	Ауд.	2	Лекція Тема 2. Системний аналіз управлінських проблем. Тема 3. Методологічні основи підготовки проектів управлінських рішень	Робота на лекції	–
				2	Практичне заняття Вирішення практичних завдань щодо аналітичного моделювання оцінних показників в аналітичних дослідженнях проблемних ситуацій, і використання нетрадиційних методів факторного аналізу	Активна участь у виконанні практичних завдань	–
	СРС		9	Підготовка до занять Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань за аналітичним моделюванням проблемних ситуацій та факторного аналізу на аналітичних моделях	Перевірка домашніх завдань	–	
	6	Ауд.	2	Лекція Тема 3. Методологічні основи підготовки проектів управлінських рішень	Робота на лекції	–	
			2	Практичне заняття Вирішення практичних завдань щодо методів аналітичного моделювання в аналітичних дослідженнях. Письмова контрольна робота	Активна участь у виконанні практичних завдань. Письмова КР	12	
		СРС	9	Підготовка до занять Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань за аналітичним моделюванням проблемних ситуацій	Перевірка домашніх завдань та есе	4	

Продовження табл. 10.1

1		2		3		4		5		6	
ВПСМІОГР 2	Застосовувати методи програмно-цільового підходу до розроблення управлінських рішень. Визначати технологію розроблення та реалізації господарських рішень. Здійснювати обґрунтований вибір методів та моделей для формування ефективних господарських рішень	7	Ауд.	2	Лекція	Тема 4. Програмно-цільове управління та управлінські рішення	Робота на лекції	–			
				2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань щодо методів обґрунтування управлінських рішень в детермінованих та невизначених зв'язках	Активна участь у виконанні практичних завдань	–			
				9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань щодо обґрунтування управлінських рішень у детермінованих і невизначених зв'язках	Перевірка домашніх завдань	–			
			8	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Аналіз варіантів і підготовка проектів управлінських рішень	Робота на лекції	–		
					2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань щодо методів обґрунтування управлінських рішень у детермінованих і невизначених зв'язках	Активна участь у виконанні практичних завдань	–		
				9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань щодо розроблення варіантів та обґрунтування управлінських рішень в умовах ризику	Перевірка домашніх завдань	4			
		9	Ауд.	2	Лекція	Тема 5. Аналіз варіантів і підготовка проектів управлінських рішень. Тема 6. Моделі вирішення проблем беззбиткової діяльності	Робота на лекції	–			
				2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань щодо визначення показників беззбиткової діяльності на засадах використання маржинального аналізу за бухгалтерською та економічною моделями беззбитковості. Підсумкова контрольна робота	Підсумкова КР	12			
			9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Підготовка до колоквиуму	Перевірка домашніх завдань	–				
		Змістовий модуль 2									
		Моделі й методи вирішення проблем беззбитковості, управління запасами та фінансового управління									
		55,00									
ВПСМІОГР 3	Застосовувати методи обґрунтування управлінських рішень на основі моделей беззбитковості	10	Ауд.	2	Лекція	Тема 6. Моделі вирішення проблем беззбиткової діяльності	Робота на лекції	–			
				2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань щодо визначення показників беззбиткової діяльності на засадах використання маржинального аналізу за бухгалтерською та економічною моделями беззбитковості	Активна участь у виконанні практичних завдань	–			

Продовження табл. 10.1

1	2	3	4	5	6		
ВПСМІОГР 2,3 Визначати технологію аналізу доходів і витрат. Обґрунтувати рішення з використанням моделей оцінювання ефективності інвестицій в основні фонди	11	СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань щодо визначення показників беззбиткової діяльності у фінансовому моделюванні управлінських рішень	Перевірка домашніх завдань	4
		Ауд.	2	Лекція	Тема 7. Методи аналізу доходів і витрат. Тема 8. Методи й моделі аналізу інвестицій в основні фонди	Робота на лекції	–
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань щодо використання моделей аналізу доходів і витрат та інвестицій в основні фонди	Активна участь у виконанні практичних завдань	–
ВПСМІОГР 3 Обґрунтувати рішення з використанням моделей оцінювання ефективності фінансових інвестицій. Застосовувати методи обґрунтування управлінських рішень на основі ситуаційного аналізу	12	СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань щодо використання моделей аналізу доходів і витрат та інвестицій в основні фонди	Перевірка есе	–
		Ауд.	2	Лекція	Тема 9. Методи й моделі аналізу фінансових інвестицій. Тема 10. Методи ситуаційного аналізу у прийнятті управлінських рішень	Робота на лекції	–
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань щодо аналізу процесів дисконтування та компаундингу. Письмова контрольна робота	Активна участь у виконанні практичних завдань. Письмова КР	12
ВПСМІОГР 3 Обґрунтувати рішення з використанням моделей управління запасами. Обґрунтувати рішення з використанням моделей фінансового управління	13	СРС	9	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання практичних завдань щодо аналізу процесів дисконтування та компаундингу	Перевірка домашніх завдань	4
		Ауд.	2	Лекція	Тема 11. Моделі управління матеріальними запасами. Тема 12. Моделі фінансового управління	Робота на лекції	–
			2	Практичне заняття	Вирішення практичних завдань щодо використання моделей управління матеріальними запасами	Активна участь у виконанні практичних завдань	–
ВПСМІОГР 3 Обґрунтувати рішення з використанням моделей управління запасами. Обґрунтувати рішення з використанням моделей фінансового управління	13	СРС	8	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Виконання завдань щодо використання моделей управління матеріальними запасами	Перевірка домашніх завдань. Презентація есе	12

Закінчення табл. 10.1

1		2	3		4		5	6
ВПСМІОГР 3	Обґрунтовувати стратегічні управлінські рішення. Застосовувати моделі й методи прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства	14	Ауд.	2	Лекція	Тема 13. Методи прийняття стратегічних управлінських рішень. Тема 14. Моделі й методи прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства	Робота на лекції	–
			СРС	8	Підготовка до занять	Пошук, підбір та огляд літературних джерел на задану тематику. Підготовка до колоквіуму	Перевірка домашніх завдань	4
			СРС	2	Практичне заняття	Колоквіум за змістовим модулем 1, 2	Підсумкова контрольна робота	12
Сесія			Ауд.	–	–	–	Підсумковий контроль (ПМК)	–
			СРС	–	–	–		
Усього годин			180		Загальна максимальна кількість балів з навчальної дисципліни			100
аудиторні			56	31 %	із них	поточний контроль		88
самостійна робота			124	69 %		підсумковий контроль		12

Розподіл балів у межах тем змістових модулів наведено в табл. 10.2.

Таблиця 10.2

Розподіл балів за темами

Теми змістових модулів		Лекційні заняття	Практичні заняття	Захист індивідуального завдання	Перевірка есе	Підготовка доповіді	Презентація	Поточні КР	Колоквіум	Усього
ЗМ 1	Тема 1	–	–	8	–	–	–	12	–	52
	Тема 2	–	–	–	–	–	–	–		
	Тема 3	–	–	4	–	–	–	12		
	Тема 4	–	–	–	–	–	–	–		
	Тема 5	–	–	4	–	–	–	12		
	Тема 6	–	–	–	–	–	–	–		
ЗМ 2	Тема 6	–	–	4	–	–	–	–	–	48
	Тема 7	–	–	–	–	–	–	–		
	Тема 8	–	–	–	–	–	–	–		
	Тема 9	–	–	–	–	–	–	–		
	Тема 10	–	–	4	–	–	–	12		
	Тема 11	–	–	–	–	–	–	–		
	Тема 12	–	–	–	12	–	–	–		
	Тема 13	–	–	–	–	–	–	–		
Тема 14	–	–	4	–	–	–	–	12		
Усього		–	–	28	12	–	–	48	12	100

Максимальну кількість балів, яку може накопичити студент протягом тижня за формами та методами навчання, наведено в табл. 10.3.

Таблиця 10.3

Розподіл балів за тижнями

Теми змістового модуля		Лекційні заняття	Практичні заняття	Захист індивідуального завдання	Перевірка есе	Підготовка доповіді	Презентація	Поточні КР	Колоквіум	Усього	
ЗМ 1	Тема 1	1 тиждень	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Тема 1	2 тиждень	-	-	4	-	-	-	-	4	
	Тема 1	3 тиждень	-	-	-	-	-	12	-	12	
	Тема 1	4 тиждень	-	-	4	-	-	-	-	4	
	Тема 2, 3	5 тиждень	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Тема 3	6 тиждень	-	-	4	-	-	12	-	16	
	Тема 4	7 тиждень	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Тема 5	8 тиждень	-	-	4	-	-	-	-	4	
	Тема 5, 6	9 тиждень	-	-	-	-	-	12	-	12	
ЗМ 2	Тема 6	10 тиждень	-	-	4	-	-	-	-	4	
	Тема 7, 8	11 тиждень	-	-	-	-	-	-	-	-	
	Тема 9, 10	12 тиждень	-	-	4	-	-	12	-	16	
	Тема 11, 12	13 тиждень	-	-	-	12	-	-	-	12	
	Тема 13, 14	14 тиждень	-	-	4	-	-	-	12	16	
Усього			-	-	28	12	-	-	48	12	100

Підсумкова оцінка з навчальної дисципліни визначається відповідно до Тимчасового положення "Про порядок оцінювання результатів навчання студентів за накопичувальною бально-рейтинговою системою" ХНЕУ ім. С. Кузнеця (табл. 10.4.).

Оцінки за цією шкалою заносяться до відомостей обліку успішності, індивідуального навчального плану студента та іншої академічної документації.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ЄКТС	Оцінка за національною шкалою	
		для екзамену, курсового проекту (роботи), практики	для заліку
90 – 100	A	відмінно	зараховано
82 – 89	B	добре	
74 – 81	C		
64 – 73	D		
60 – 63	E	задовільно	не зараховано
35 – 59	FX	незадовільно	
1 – 34	F		

11. Рекомендована література**11.1. Основна**

1. Іваниенко В. В. Модели и методы принятия решений в анализе и аудите : учеб. пособ. / В. В. Іваниенко. – Х. : ІД "ІНЖЭК", 2004. – 296 с.
2. Литвак Б. Г. Управленческие решения : учебник / Б. Г. Литвак. – М. : Дело, 1998. – 248 с.
3. Черноруцкий И. Т. Методы оптимизации и принятия решений : учеб. пособ. / И. Т. Черноруцкий. – СПб. : Лань, 2001. – 384 с.

11.2. Додаткова

4. Баканов М. И. Теория экономического анализа : учеб. пособ. / М. И. Баканов, А. Д. Шеремет. – М. : Финансы и статистика, 2000. – 416 с.
5. Бланк И. А. Управление формированием капитала / И. А. Бланк. – К. : Наука-Центр, 2000. – 512 с.
6. Глухов В. В. Математические методы и модели для менеджмента / В. В. Глухов, М. Д. Мечников, С. Б. Коробко. – СПб. : Лань, 2000. – 372 с.
7. Костіна Н. І. Фінансове прогнозування: методи та моделі / Н. І. Костіна, А. А. Алексєєв, О. Д. Василик. – К. : Знання, 1997. – 188 с.
8. Комаринський Я. Фінансово-інвестиційний аналіз / Я. Комаринський, І. Яримчук. – К. : Українська енциклопедія, 1996. – 300 с.
9. Кузин Б. И. Методы и модели управления фирмой / Б. И. Кузин, А. И. Юрьев, Г. М. Шахдинаров. – СПб. : Питер, 2001. – 432 с.
10. Миддлтон Д. Бухгалтерский учет и принятие финансовых решений / Д. Миддлтон ; пер. с англ. – М. : Аудит, ЮНИТИ, 1997. – 408 с.

11. Финансовый менеджмент: теория и практика : учебник / под ред. Е. С. Стояновой. – М. : Перспектива, 1998. – 658 с.
12. Шим Дж. К. Методы управления стоимостью и анализ затрат / Дж. К. Шим, Дж. Г. Сигель ; пер. с англ. – М. : Филинь, 1996. – 334 с.
13. Экономическая стратегия фирмы / под. ред. А. Г. Градова. – СПб. : Специальная литература, 1999. – 140 с.

11.3. Інформаційні ресурси

14. Касьяненко В. О. Моделювання та прогнозування економічних процесів [Електронний ресурс] / В. О. Касьяненко. – Режим доступу : <http://sumdu.telesweet.net/doc/lections/Modelyuvannya-ta-prognozuvannya-ekonomichnih-protsesiv/index.html>.
15. Податковий кодекс України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : <http://minrd.gov.ua/nk>.
16. Регіони України : статистичний щорічник [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua.
17. Сірик І. П. Методичні підходи до обґрунтування управлінських рішень [Електронний ресурс] / І. П. Сірик // Ефективна економіка. – Режим доступу : <http://www.economy.nauka.com.ua/index.php?operation=1&iid=623>.
18. Статистика України : науковий журнал [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.ukrstat.gov.ua.
19. Статистична звітність емітентів України [Електронний ресурс]. – Режим доступу : www.smida.gov.ua/db/emitent.
20. Экономика и управление на предприятиях: научно-образовательный портал. – Режим доступа : www.eur.ru.

11.4. Методичне забезпечення

21. Кулешова Н. В. Методичні рекомендації до виконання практичних завдань з навчальної дисципліни "Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків" [Електронний ресурс] / Н. В. Кулешова. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=1754>.
22. Кулешова Н. В. Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків : опорний конспект [Електронний ресурс] / Н. В. Кулешова. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=1754>.
23. Кулешова Н. В. Тестові завдання з навчальної дисципліни "Обґрунтування господарських рішень і оцінювання ризиків" [Електронний ресурс] / Н. В. Кулешова. – Режим доступу : <http://www.ikt.hneu.edu.ua/course/view.php?id=1754>.

Додатки

Додаток А
Таблиця А.1

Структура складових частин професійних компетентностей із навчальної дисципліни "Моделі і методи прийняття рішень в аналізі та аудиті" за Національною рамкою кваліфікацій України

59

Складові частини компетентностей, які формується у межах теми	Мінімальний досвід	Знання	Уміння	Комунікації	Автономність і відповідальність
1	2	3	4	5	6
Тема 1. Сутність, принципи і вимоги до управлінських рішень					
Ідентифікувати проблемні ситуації та досліджувати їх на основі системності	Сутність поняття господарських рішень та їх класифікація. Основні вимоги до господарських рішень та принципи оцінювання їх ефективності	Знання характеристики господарських рішень, основних форм їх вираження та реалізації	Ідентифікувати ключові проблеми на підприємстві	Ефективно формувати комунікаційну стратегію щодо розроблення та реалізації господарських рішень	Відповідальність за точну ідентифікацію ключових проблем на підприємстві, розроблення та реалізацію господарських рішень
Тема 2. Системний аналіз управлінських проблем					
Здійснювати оцінювання проблемних ситуацій	Сутність системного підходу до аналізу проблемних ситуацій	Знання складових частин системного підходу до аналізу управлінських проблем	Структурувати проблему, явище, процес	Презентувати визначену структуру проблеми, явища, процесу	Відповідальність за точність визначеної структури проблеми, явища, процесу
Тема 3. Методологічні основи підготовки проектів управлінських рішень					
Визначати технологію розроблення та реалізації господарських рішень	Основні етапи та стадії прийняття рішень. Характер та умови прийняття рішень	Знання технології прийняття господарських рішень, змісту основних моделей та засобів прийняття рішень	Здійснювати декомпозицію економічної проблеми. Формувати пріоритети цілей та критеріїв прийняття рішення	Презентувати результати визначення найбільш ефективного господарського рішення	Відповідальність за точність і коректність прийнятого рішення та терміни його реалізації

1	2	3	4	5	6
Тема 4. Програмно-цільове управління та управлінські рішення					
Застосовувати методи програмно-цільового підходу до розроблення управлінських рішень	Характеристика програмно-цільового підходу до розроблення управлінських рішень	Знання технології прийняття рішень на основі програмно-цільового підходу	Здійснювати обґрунтування господарських рішень з використанням програмно-цільового підходу	Ефективно використовувати програмно-цільовий підхід до розроблення управлінських рішень	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення на основі програмно-цільового підходу до розроблення управлінських рішень
Тема 5. Аналіз варіантів і підготовка проектів управлінських рішень					
Здійснювати обґрунтований вибір методів та моделей для формування ефективних господарських рішень	Характеристика формалізованих та неформалізованих методів моделювання та прийняття господарських рішень. Основні етапи та правила використання теорії графів для розроблення управлінських рішень	Знання методичних основ розроблення та прийняття господарських рішень. Знання технології прийняття рішень на основі використання "дерева рішень"	Здійснювати вибір методичного інструментарію для вирішення конкретної економічної проблеми. Здійснювати обґрунтування господарських рішень з використанням дерева рішень	Ефективно використовувати формалізовані та неформалізовані методи моделювання та прийняття господарських рішень. Ефективне використання "дерева рішень" у системі обґрунтування управлінських рішень	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення в умовах детермінованості та невизначеності
Тема 6. Моделі розв'язання проблем беззбиткової діяльності					
Застосовувати методи обґрунтування управлінських рішень на основі моделей беззбитковості	Визначення поняття "беззбитковість" та основних моделей беззбитковості	Знання основних етапів розрахунків показників беззбитковості	Здійснювати обґрунтування господарських рішень із використанням моделей беззбитковості	Презентувати результати побудови моделей беззбитковості на підприємстві	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення з використанням моделей беззбитковості

1	2	3	4	5	6
Тема 7. Методи аналізу доходів і витрат					
Визначати технологію аналізу доходів і витрат	Сутність аналізу та моделювання доходів і витрат	Знання формалізованих підходів до аналізу доходів і витрат	Здійснювати обґрунтування господарських рішень із використанням аналізу доходів і витрат	Презентувати результати аналізу доходів і витрат	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення з використанням аналізу доходів і витрат
Тема 8. Методи і моделі аналізу інвестицій в основні фонди					
Здійснювати оцінювання ефективності інвестицій в інвестиційні проекти	Сутність аналізу ефективності інвестицій в основні фонди	Знання критеріїв оцінювання ефективності інвестицій в основні фонди	Здійснювати обґрунтування господарських рішень із використанням оцінювання ефективності інвестицій в основні фонди	Презентувати результати аналізу ефективності інвестицій в основні фонди	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення з використанням оцінювання ефективності інвестицій в основні фонди
Тема 9. Методи і моделі аналізу фінансових інвестицій					
Здійснювати оцінювання ефективності фінансових інвестицій	Сутність аналізу ефективності фінансових інвестицій	Знання критеріїв оцінювання ефективності фінансових інвестицій	Здійснювати обґрунтування господарських рішень із використанням оцінювання ефективності фінансових інвестицій	Презентувати результати аналізу ефективності фінансових інвестицій	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення з використанням оцінювання ефективності фінансових інвестицій
Тема 10. Методи ситуаційного аналізу в прийнятті управлінських рішень					
Застосовувати методи обґрунтування управлінських рішень на основі ситуаційного аналізу	Сутність ситуаційного аналізу	Знання основних методів і моделей ситуаційного аналізу	Здійснювати обґрунтування господарських рішень із використанням ситуаційного аналізу	Презентувати результати ситуаційного аналізу	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення з використанням ситуаційного аналізу

1	2	3	4	5	6
Тема 11. Моделі управління матеріальними запасами					
Обґрунтовувати рішення з використанням моделей управління запасами	Сутність моделей управління запасами	Знання формалізованих підходів до моделювання матеріальних запасів	Здійснювати обґрунтування господарських рішень із використанням моделей управління запасами	Презентувати результати аналізу моделей управління запасами	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення із використанням моделей управління запасами
Тема 12. Моделі фінансового управління					
Обґрунтовувати рішення з використанням моделей фінансового управління	Сутність моделей фінансового управління	Знання формалізованих підходів до формування моделей фінансового управління	Здійснювати обґрунтування господарських рішень із використанням моделей фінансового управління	Презентувати результати аналізу моделей фінансового управління	Самостійно приймати ефективні управлінські рішення із використанням моделей фінансового управління
Тема 13. Методи прийняття стратегічних управлінських рішень					
Обґрунтовувати стратегічні управлінські рішення	Сутність аналізу та обґрунтування стратегічних рішень	Знання формалізованих підходів до обґрунтування стратегічних рішень	Здійснювати обґрунтування стратегічних господарських рішень	Презентувати результати аналізу стратегічних рішень	Самостійно приймати ефективні стратегічні управлінські рішення
Тема 14. Моделі і методи прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства					
Застосовувати моделі й методи прийняття рішень у прогнозуванні розвитку підприємства	Визначення поняття "прогнозування" та його основних принципів	Знання основних етапів прогнозування; методів прогнозування та аналізу господарських рішень	Здійснювати прогнозування господарських рішень	Презентувати результати прогнозування господарських рішень	Самостійно приймати ефективні рішення із використанням прогнозних оцінок

Додаток Б
Таблиця Б.1

Міністерство освіти і науки України
Харківський національний економічний університет імені Семена Кузнеця
Кафедра економічного аналізу
ТЕХНОЛОГІЧНА КАРТА
накопичувальних рейтингових балів
з навчальної дисципліни **"МОДЕЛІ І МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ УПРАВЛІНСЬКИХ РІШЕНЬ"**
(викладають 1 семестр)

Для студентів факультету: **ОіА**
Напряму підготовки: 6.030509 "Облік і аудит"
4 курсу, бакалаври групи:

201-/201- навчальний рік
7 семестр
Загальний обсяг годин
за робочим навчальним планом: **180**
Форма підсумкового контролю: **ПМК**

Лектор: к. е. н., проф. **Іванієнко В. В.**

Форми навчання		Навчальні тижні														Се- сія	Усьо- го
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14		
Загальне навчальне навантаження студента, години на тиждень																	
Аудиторні години	Лекції	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	–	28
	Практичні заняття	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	–	28
	Лабораторні заняття	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	Поточні консультації (к)	к	к	к	к	к	к	к	к	к	к	к	к	к	к	–	–
	Екзамен	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Аудиторні години		4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	–	56
СРС	Вивчення теоретичного матеріалу	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	8	8	–	124
	Виконання практичних завдань (ІНДЗ)	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	Підготовка до екзамену	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Самостійна робота		9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	9	8	8	–	124
Загальний обсяг годин		13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	13	12	12	–	180
Графік оцінювання (балів на тиждень)																	
Методи контролю	Лекції	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	Практичні заняття	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	Самостійна робота	–	4	–	4	–	4	–	4	–	4	–	4	–	4	–	28
	Завдання до тем	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	Есе	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	12	–	–	12
	Презентація	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
	Письмові КР	–	–	12	–	–	12	–	–	12	–	–	12	–	–	–	48
	Колоквіуми	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	12	–	12
	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Усього балів на тиждень		–	4	12	4	–	16	–	4	12	4	–	16	12	16	–	100
Накопичення балів		–	4	16	20	20	36	36	40	52	56	56	72	84	100	–	–

Затверджено на засіданні кафедри

Протокол № _____ від _____ 20__ р.

Зміст

Вступ.....	3
1. Опис навчальної дисципліни	4
2. Мета та завдання навчальної дисципліни	4
3. Програма навчальної дисципліни	8
4. Структура навчальної дисципліни.....	13
5. Теми практичних занять	16
5.1. Приклади типових практичних завдань до тем	17
6. Самостійна робота.....	18
6.1. Самостійне завдання	21
6.2. Написання есе.....	28
6.3. Контрольні запитання для самодіагностики	30
7. Індивідуально-консультативна робота	38
8. Методи навчання	39
9. Методи контролю	42
10. Розподіл балів, які отримують студенти	50
11. Рекомендована література.....	57
11.1. Основна	57
11.2. Додаткова	57
11.3. Інформаційні ресурси.....	58
11.4. Методичне забезпечення	58
Додатки.....	59

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

Робоча програма
навчальної дисципліни
**"МОДЕЛІ І МЕТОДИ ПРИЙНЯТТЯ
РІШЕНЬ В АНАЛІЗІ ТА АУДИТІ"**

для студентів напряму підготовки
6.030509 "Облік і аудит"
усіх форм навчання

Самостійне електронне текстове мережеве видання

Укладач **Іванієнко** Віктор Васильович

Відповідальний за видання *І. П. Отенко*

Редактор *О. Г. Доценко*

Коректор *О. Г. Лященко*

План 2016 р. Поз. № 1 ЕВ. Обсяг 65 с.

Видавець і виготовлювач – ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 61166, м. Харків, просп. Науки, 9-А

*Свідоцтво про внесення суб'єкта видавничої справи до Державного реєстру
ДК № 4853 від 20.02.2015 р.*