

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Львівський національний університет ветеринарної медицини та біотехнологій імені С.З. Гжицького

Факультет економіки та менеджменту  
Кафедра менеджменту

ЗАТВЕРДЖУЮ

Декан факультету економіки та менеджменту

Грибак О.Я.   
(прізвище та ініціали, підпис)

" 26 " 05 2022 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОК 29. КОНТРОЛІНГ

рівень вищої освіти перший (бакалаврський)  
галузь знань 07 "Управління та адміністрування"  
спеціальність 073 "Менеджмент"  
освітня програма "Менеджмент"  
вид дисципліни обов'язкова

Львів – 2022р

Робоча програма з навчальної дисципліни «Контролінг» для здобувачів вищої освіти перший освітній рівень (бакалаврський) спеціальності 073 «Менеджмент» за освітньою програмою «Менеджмент»

Укладачі:

доцент кафедри менеджменту, к.е.н., доцент  
(посада, науковий ступінь та вчене звання)

С.В. Коробка  
(ініціали та прізвище)

Робоча програма розглянута та схвалена на засіданні кафедри менеджменту  
протокол № 4 від «4» 05 2022 року

завідувач кафедри менеджменту  
(назва кафедри)

  
(підпис)

Батюк Б.Б.  
(прізвище та ініціали)

Погоджено навчально-методичною комісією спеціальності менеджмент  
протокол № 6 від «4» 05 2022р.

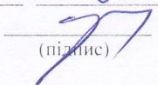
Голова НМКС

  
(підпис)

Вовк М.В.  
( прізвище та ініціали)

Схвалено рішенням навчально-методичної ради факультету економіки та менеджменту  
протокол № 2 від «25» 05 2022р.

Голова НМРФ

  
(підпис)

Поперечний С.І.  
( прізвище та ініціали)

Ухвалено вченою радою факультету

протокол № 6 від «26» 05 2022р.

# 1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Всього годин	
	Денна форма здобуття освіти	Заочна форма здобуття освіти
Семестр	5	5
Кількість кредитів/годин	4/120	4/120
Усього годин аудиторної роботи	48	14
в т.ч.:		
• лекційні заняття, год.	16	6
• практичні заняття, год.	32	8
• лабораторні заняття, год.		
семінарські заняття, год.		
Усього годин самостійної роботи	72	106
Форма контролю	Залік	Залік

*Примітка.*

Частка аудиторного навчального часу студента у відсотковому вимірі:

для денної форми здобуття освіти – 53%

для заочної форми здобуття освіти – 11%

## 2. ПРЕДМЕТ, МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

### 2.1. Предмет, мета вивчення навчальної дисципліни

**Предметом** вивчення “Контролінг” є мікроекономічні процеси і явища на підприємстві, які характеризуються певними показниками-індикаторами в їх динаміці, та макроекономічні процеси в країні, які безпосередньо впливають на економіку підприємства.

**Метою викладання** дисципліни “Контролінг” є формування у студентів достатнього об'єму знань і умінь в області контролінгу, як функціонально відособленого напрямку економічної роботи на підприємстві, пов'язаного з реалізацією фінансово-економічної функції у менеджменті, що забезпечує прийняття оперативних і стратегічних управлінських рішень.

Вивчення навчальної дисципліни “Контролінг” ґрунтується на таких засвоєних навчальних дисциплінах: Економіка підприємств, Менеджмент, Бухгалтерський облік .

Здобуті знання з дисципліни “Контролінг” є основою для вивчення наступних навчальних дисциплін: Інвестиційний менеджмент, Методи прийняття управлінських рішень, Самоменеджмент і тайм менеджмент, Виробнича практика

### 2.2. Завдання навчальної дисципліни (ЗК, ФК)

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування у студентів необхідних здатностей розв'язувати складні спеціалізовані задачі та практичні проблеми у галузі менеджменту або у процесі навчання, що передбачає застосування певних теорій та методів відповідної науки і характеризується комплексністю та невизначеністю умов.

### 2.2. Завдання навчальної дисципліни (ЗК, ФК)

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

**загальні компетентності** допоможуть сформулювати уявлення:

- здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях (ЗК4).
- знання та розуміння предметної області та розуміння професійної діяльності. (ЗК5).
- здатність до проведення досліджень на відповідному рівні. (ЗК10).

**фахові компетентності:**

- здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища (СК2);
- здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту (СК5);
- здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту (СК7);
- здатність планувати діяльність організації та управляти часом (СК8);
- здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації (СК10).

**2.3. Програмні результати навчання (Р)**

У результаті вивчення навчальної дисципліни студент повинен бути здатним продемонструвати такі результати навчання:

- демонструвати навички взаємодії, лідерства, командної роботи. (ПРН 9);
- демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації (ПРН 11);
- уміти ініціювати, розробляти та впроваджувати інновації на різних рівнях управління та адміністрування (ПРН 20).

**3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ****3.1. Розподіл навчальних занять за розділами дисципліни**

Назви тем	Кількість годин							
	денна форма здобуття освіти (ДФЗО)				заочна форма здобуття освіти (ЗФЗО)			
	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
		л	п	с. р.		л	п	с. р.
Тема 1. Контролінг: інструмент управління підприємством	8	2	4	2	5	1	1	3
Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу	8	2	4	2	5	1	1	3
Тема 3. Інформаційне забезпечення контролінгу	8	2	4	2	5	1	1	3
Тема 4. Методичний інструментарій фінансового контролінгу	8	2	4	2	5	1	1	3
Тема 5. Бюджетування як інструмент контролінгу	8	2	4	2	5	1	1	3
Тема 6. Фінансове прогнозування та планування на підприємстві	8	2	4	2	4		1	3
Тема 7. Контролінг інвестиційних проектів	8	2	4	2	5	1	1	3
Тема 8. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень	8	2	4	2	4		1	3
Інші види самостійної роботи	56			56	82			82
<b>Усього годин</b>	<b>120</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>72</b>	<b>120</b>	<b>6</b>	<b>8</b>	<b>106</b>

### 3.2. Лекційні заняття

№ з/п	Назви тем та їх короткий зміст	Кількість годин	
		ДФЗО	ЗФЗО
1	2	3	4
1	<b>Тема 1. Контролінг: інструмент управління підприємством.</b> Сутність, завдання і функції контролінгу, причини його виникнення. Роль контролінгу в управлінському процесі. Види контролінгу. Основні розділи контролінгу	2	1
2	<b>Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу.</b> Предмет і об'єкт контролінгу. Методи класифікації витрат. Економічна природа витрат. Поняття центрів відповідальності і їхня класифікація.	2	1
3	<b>Тема 3. Інформаційне забезпечення контролінгу</b> Основні організаційні аспекти інформаційного забезпечення системи контролінгу. Комплекс інформаційних потоків підприємства. Система інформаційних потоків контролінгу. Цілі контролінгу на рівнях входу і виходу інформації. Управлінський облік в інформаційному забезпеченні контролінгу.	2	1
4	<b>Тема 4. Методичний інструментарій фінансового контролінгу</b> Аналіз точки беззбитковості(Break-Even-Analyse) Бенчмаркінг . Вартісний аналіз . Портфельний аналіз. АВС-аналіз . Аналіз сильних і слабких місцьна підприємстві	2	1
5	<b>Тема 5: Бюджетування як інструмент контролінгу</b> Поняття бюджету. Цілі та задачі бюджетування. Структура системи бюджетів на підприємстві. Види бюджетів та їх особливості. Основні підходи до процесу бюджетування на сучасних підприємствах. Переваги та недоліки бюджетування	2	1
6	<b>Тема 6. Фінансове прогнозування та планування на підприємстві.</b> Сутність та необхідність фінансового прогнозування і планування на підприємстві. Цілі, види та методи планування. Підсистеми фінансового планування їх сутність та взаємозв'язок. Технологія фінансового планування. Види фінансового планування.	2	
7	<b>Тема 7. Контролінг інвестиційних проектів</b> Особливості контролінгу інвестиційних проектів. Методи оцінювання інвестиційних проектів: традиційні критерії. Методи дисконтування грошових потоків. Аналіз критеріїв оцінки інвестиційних проектів в умовах невизначеності	2	1
8	<b>Тема 8. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень</b> Сутнісна характеристика управлінських рішень та їх класифікація. Основні підходи та вимоги до прийняття управлінських рішень. Методичні основи оцінки ефективності управлінських рішень	2	
<b>Усього годин</b>		<b>16</b>	<b>6</b>

### 3.3. Практичні (лабораторні, семінарські) заняття

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФЗО	ЗФЗО
1	2	3	4
1	<b>Заняття 1</b> Тема 1. Контролінг: інструмент управління підприємством. Сутність і роль контролінгу в системі управління підприємством. Еволюція концепції контролінгу. Стратегічний та оперативний контролінг: цілі, напрями аналізу, інструментарій, показники аналізу.	2	1
2	<b>Заняття 2</b> Взаємозв'язок контролінгу з іншими функціями управління. Структура та змістовна характеристика розділів контролінгу. Види контролінгу: стратегічний та оперативний. Сутність та мета стратегічного контролінгу.	2	
3	<b>Заняття 3.</b> Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу. Принципи і сфера застосування контролінгу. Мета і завдання контролінгу. Предмет, методи та об'єкти контролінгу. Функції контролінгу. Специфічна (коментуюча) функція контролінгу	2	1
4	<b>Заняття 4.</b> Класифікація витрат за напрямками: для калькуляції і визначення фінансових результатів, для прийняття управлінських рішень, для контролю й регулювання.	2	
5	<b>Заняття 5.</b> Тема 3. Інформаційне забезпечення контролінгу Організація інформаційного забезпечення контролінгу. Схема елементів інформаційного забезпечення системи управління. Інформаційні потоки підприємства. Ієрархія побудови підсистеми обліково-економічної інформації в системі управління підприємством. Інформаційні потоки контролінгу. Задачі контролінгу на рівнях входу і виходу.	2	1
6	<b>Заняття 6.</b> Визначення структури контролінгу. Формування цільових функцій та елементів системи контролінгу. Місце і роль служби контролінгу в організаційній структурі підприємства. Організація структури контролінгу в холдінгових компаніях. Структура і склад служби контролінгу на підприємстві. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу. Варіанти впровадження системи контролінгу.	2	
7	<b>Заняття 7.</b> Тема 4. Методичний інструментарій фінансового контролінгу Основний інструментарій функціонування контролінгу. Бюджетування як процес. Етапи розробки бюджетів. Бюджетування за центрами відповідальності. АВС-аналіз. Аналіз обсягу замовлень. Оптимізація обсягів замовлень. Аналіз величин в точці беззбитковості. Метод розрахунку суми покриття. Аналіз виникаючих на підприємстві т.з. — вузьких місць. Методи розрахунку інвестицій. Розрахунок виробничого результату на короткотерміновий період.	2	1
8	<b>Заняття 8.</b> Прийоми оперативного економічного аналізу. Аналіз відхилень – основний інструмент оцінки діяльності центрів відповідальності. Методи аналізу відхилень фактичних результатів від планових.	2	
9	<b>Заняття 9.</b> Тема 5: Бюджетування як інструмент контролінгу Планування, його мета, види, ієрархія планів на підприємстві. Бюджетування як інструмент оперативного контролінгу. Поняття про бюджет. Цілі складання бюджетів. Система бюджетів на підприємстві, їх зміст та взаємозв'язок. Поточні бюджети.	2	1
10	<b>Заняття 10.</b> Бюджет реалізації, бюджет виробництва, бюджет потреби в матеріалах, бюджет прямих витрат на оплату праці, бюджет загальновиробничих витрат, бюджет цехової собівартості продукції, бюджет комерційних витрат. Бюджет загальногосподарських витрат і прибутків. Бюджет грошових коштів, його цілі, методика розробки. Гнучкі та фіксовані бюджети. Сфера використання різних типів бюджетів, особливості залежно від центрів відповідальності.	2	

1	2	3	4
11	<p><b>Заняття 11.</b> Тема 6. Фінансове прогнозування та планування на підприємстві. Методологія фінансового планування Види та класифікація методів фінансового планування. Економічний аналіз як метод фінансового планування Коефіцієнтний метод; Нормативний метод; Балансовий метод планування; Метод оптимізації планових рішень; Мережний метод планування</p>	2	1
12	<p><b>Заняття 12.</b> Економічна природа і сутність прогнозування; Класифікація методів прогнозування; Елементи фінансового прогнозування в прийомах і засобах фінансової математики; Експертні (інтуїтивні) методи прогнозування; Логічне та функціонально-логічне прогнозування; Структурне прогнозування; Методи прогнозування екстраполяції; Екстраполяція на основі середньої; Екстраполяція за ковзною і експонентною середньою;</p>	2	
13	<p><b>Заняття 13.</b> Тема 7. Контролінг інвестиційних проектів Поняття про контролінг інвестиційних проектів на підприємстві. Місце контролінгу інвестиційних проектів у загальній системі контролінгу фінансово-господарської діяльності підприємства. Мета та завдання контролінгу інвестиційних проектів. Функції контролінгу інвестиційних проектів: моніторинг, аналіз, контроль та координація. Принципи контролінгу інвестиційних проектів. Види контролінгу інвестиційних проектів.</p>	2	1
14	<p><b>Заняття 14.</b> Критерії оцінки інвестиційних проектів в умовах невизначеності: метод кращого стану, метод прийняття рішень без числових значень ймовірностей використання, метод ставки дисконтування з поправкою на ризик та метод достовірних еквівалентів. Формування інвестиційного портфеля на основі контролінгових досліджень.</p>	2	
15	<p><b>Заняття 15.</b> Тема 8. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень Роль контролінгу в процесі до прийняття управлінських рішень. Класифікація управлінських рішень для цілей контролінгу. Фактори, що визначають прийняття управлінських рішень. Загальна характеристика інструментарію контролінгу. Інструментарій контролінгу залежно від функції управління. Інструментарій контролінгу залежно від його підсистеми.</p>	2	
16	<p><b>Заняття 16</b> Завдання та інструментарій стратегічного контролінгу. Завдання та інструментарій функціональних підсистем операційного контролінгу. Контролінг прибутку. Контролінг матеріально-технічного забезпечення підприємства. Контролінг логістичних операцій підприємства. Контролінг виробничих процесів. Контролінг витрат. Контролінг маркетингової діяльності підприємства. Контролінг персоналу. Фінансовий контролінг. Інвестиційний контролінг. Підсумкове оцінювання</p>	2	1
	<b>Разом</b>	<b>32</b>	<b>8</b>

### 3.4. Самостійна робота

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФЗО	ЗФЗО
1	2	3	4
1	<b>Тема 1. Контролінг: інструмент управління підприємством.</b> Орієнтація, цілі та головні задачі стратегічного контролінгу. Сутність, цілі, головні завдання оперативного контролінгу. Порівняльна характеристика стратегічного і оперативного контролінгу.	2	3
2	<b>Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу.</b> Характеристика груп витрат першого напрямку: виробничі і невиробничі витрати, вичерпані і невичерпані витрати, прямі і непрямі витрати, основні і накладні витрати, собівартість продукції і витрати періоду. Характеристика витрат для прийняття рішень: релевантні і не релевантні, постійні і змінні, дійсні й альтернативні, інкрементні і маржинальні. Характеристика витрат для контролю й регулювання: витрати за місцями виникнення і об'єктами обліку, за ступенем урегульованості, контрольовані і неконтрольовані витрати, планові (стандартні) і фактичні витрати.	2	3
3	<b>Тема 3. Інформаційне забезпечення контролінгу</b> Положення про відділ контролінгу на підприємстві. Посадова інструкція контролера. Функції начальника служби контролінгу, контролера цеху, фахівця з управлінського обліку, фахівця з інформаційних систем. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу. Вимоги до інформації в системі контролінгу.	2	3
4	<b>Тема 4. Методичний інструментарій фінансового контролінгу</b> Класифікація відхилень. Методи диференціації витрат. Розрахунок сум покриття та ціноутворення. Аналіз безбитковості діяльності. Операційній важіль та його застосування. Поняття та методика проведення ABC-аналізу, XYZ-аналізу, аналізу обсягу замовлень та аналізу «вузьких місць» на підприємстві.	2	3
5	<b>Тема 5: Бюджетування як інструмент контролінгу</b> «Гнучкі» бюджети, їх значення в контролінгу. Бюджетний контроль та управління за відхиленнями. Види відхилень. Ефективність і результативність діяльності підприємства на підставі оцінки відхилень.	2	3
6	<b>Тема 6. Фінансове прогнозування та планування на підприємстві.</b> Планування, його цілі, види, ієрархія планів на підприємстві. Сутність і основні етапи фінансового планування. Перспективне фінансове планування. Поточне фінансове планування. Оперативне фінансове планування. Основні підходи до бізнес-планування на підприємстві	2	3
7	<b>Тема 7. Контролінг інвестиційних проектів</b> Аналіз можливих варіантів вибору ставки дисконтування (середньозважена вартість капіталу; відсоток за позиковим капіталом; ставка за безпечними вкладеннями; ставка за безпечними вкладеннями з поправкою на ризик; комбінація ставки з поправкою на ризик і вартості боргу; альтернативна вартість грошей). Процес реалізації контролінгу інвестиційних проектів. Організаційна стадія процесу контролінгу інвестиційних проектів.	2	3
8	<b>Тема 8. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень</b> Визначення безбитковості для одного виду і для декількох видів продукції. Графіки безбитковості, прибутку і обсягу, маржинального доходу. Аналіз чутливості прибутку. Вплив структури продажів на змінення прибутку. Вплив на прибуток зміни обсягу реалізації, показники – запас міцності, крайка безпеки. Обґрунтування ціноутворення для одержання максимального прибутку.	2	3
	Інші види самостійної роботи	56	82
	<b>Усього годин</b>	<b>72</b>	<b>106</b>



#### **4. Індивідуальні завдання**

З метою покращення успішності здобувачів вищої освіти та підвищення його балів за поточний контроль, протягом семестру їм може додатково надаватися індивідуальне завдання (написання реферату і виконання описових завдань) з таких тем:

1. Контролінг: об'єкт, предмет і завдання курсу. Функції і основна мета контролінгу.
2. Взаємозв'язок контролінгу з іншими навчальними дисциплінами.
3. Принципи організації контролінгу на підприємстві. Функціонування контролінгу в системі підприємства.
4. Концепції контролінгу.
5. Взаємозв'язок контролінгу з функціями управління підприємства.
6. Місце контролінгу в системі управління підприємством.
7. Сутність контролінгу стратегічного і оперативного.
8. Витрати підприємства – основний об'єкт управління в системі контролінгу.
9. Класифікація витрат підприємства.
10. Контролінг – фактор ефективного функціонування підприємства.
11. Управлінський облік як вихідний елемент системи контролінгу.
12. Облік за фактичною та нормативною собівартостями.
13. Мета, галузь застосування, переваги стандарт-кост.
14. Нормативні та бюджетні витрати. Нормування.
15. Бюджетування як інструмент оперативного контролю на підприємстві.
16. Бюджетування та планування виробничої діяльності.
17. Зведений кошторис (бюджет). Сутність і порядок розробки.

#### **5. Методи навчання**

Під час вивчення дисципліни використовують наступні методи:

- викладання лекційного матеріалу;
- наочні методи – ілюстрація, демонстрація;
- практичні методи: лабораторні та практичні роботи;
- індуктивні методи;
- дедуктивний метод;
- “фішбоун”;
- круглого столу;
- “Програма У”
- навчальні дискусії.

Основними видами занять згідно навчальним планом є:

- лекції;
- семінарські та практичні заняття;
- самостійна робота студентів.

Лекції проводяться у формі бесід, дискусій.

Практичні заняття у формі семінарських занять, розв'язування тестів, ситуаційних вправ, задач.

#### **6. Методи контролю**

Система оцінювання здійснюється відповідно до вимог програми дисципліни. Оцінювання результатів навчання студентів здійснюється проведенням поточного та підсумкового контролю.

Поточний контроль здійснюється під час практичних та семінарських занять і має на меті перевірку рівня підготовленості студента до виконання відповідних завдань. Форми проведення поточного контролю - усне та письмове опитування, тестовий контроль.

Форми проведення поточної перевірки знань студентів впродовж семестру:

- усна співбесіда;
- письмове фронтальне опитування;
- експрес-контроль;

- тестування;
- перевірка виконання ситуаційних вправ;
- поточний контроль.

Поточний контроль здійснюється на кожному другому практичному занятті відповідно до конкретних цілей теми. За поточну діяльність студенту виставляється оцінка за 4-ти бальною шкалою. Оцінювання самостійної роботи студентів проводиться під час поточного контролю теми на відповідному аудиторному занятті.

Підсумковий контроль проводиться з метою оцінювання результатів навчання на завершальному етапі вивчення дисципліни. Підсумковий контроль здійснюється у формі заліку.

## 7. Критерії оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти

Успішність студента оцінюється шляхом проведення поточного та підсумкового контролю (іспитового, залікового та підсумкової атестації).

Поточний контроль полягає в оцінюванні рівня підготовленості студентів до виконання конкретних робіт, повноти та якості засвоєння навчального матеріалу та виконання індивідуальних завдань відповідно до робочої програми навчальної дисципліни. Поточний контроль проводиться за кожною вивченою темою шляхом усного чи письмового опитування. Результати поточного контролю оцінюються за чотирибальною шкалою, яка наведена у таблиці 1.

Таблиця 1.

**Критерії поточного оцінювання знань студентів**

Оцінка	Критерії оцінювання
5 ("відмінно")	В повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних/розрахункових завдань, використовуючи при цьому нормативну, обов'язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі завдання. Студент здатен виділяти суттєві ознаки вивченого за допомогою операцій синтезу, аналізу, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, формувати висновки і узагальнення, вільно оперувати фактами і відомостями.
4 ("добре")	Достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обгрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому нормативну та обов'язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість розрахункових/тестових завдань. Студент здатен виділяти суттєві ознаки вивченого за допомогою операцій синтезу, аналізу, виявляти причинно-наслідкові зв'язки, у яких можуть бути окремі несуттєві помилки, формувати висновки і узагальнення, вільно оперувати фактами та відомостями.
3 ("задовільно")	В цілому володіє навчальним матеріалом, викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових розрахунків, але без глибокого всебічного аналізу, обгрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.
2 ("незадовільно")	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обгрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових розрахунків, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив окремі розрахункові/тестові завдання. Безсистемне відділення випадкових ознак вивченого; невміння робити найпростіші операції аналізу і синтезу; робити узагальнення, висновки.

Бал з поточного контролю може бути змінений за рахунок заохочувальних або штрафних балів:

- студентам, які не мають пропусків занять протягом семестру, (додається 2 бали);
- за участь в університетських студентських олімпіадах, наукових конференціях з даної дисципліни (додається 2 бали), на міжвузівському рівні (додаються 5 балів)
- за інші види навчально-дослідної роботи бали додаються за рішенням кафедри.

*Підсумковий контроль* Максимальна кількість балів за дисципліну, яку може отримати студент становить 100. Кожній сумі балів відповідає оцінка за національною шкалою та шкалою ЄКТС (табл. 2.).

Таблиця 2.

### Шкала оцінювання успішності студентів

За 100-бальною шкалою	За національною шкалою		За шкалою ЄКТС
	Екзамен	Залік	
90-100	Відмінно	Зараховано	A
82-89	Добре		B
74-81			C
64-73			D
60-63	Задовільно		E
35-59	Незадовільно (не зараховано) з можливістю повторного складання		FX
0-34	Незадовільно (не зараховано) з обов'язковим повторним вивченням дисципліни		F

Максимальна кількість балів за засвоєння тем з дисципліни «Контролінг» протягом семестру становить 100:

$$100 (\text{ПК}) = 100;$$

де:

100 (ПК) – 100 максимальна кількість балів з поточного контролю, яку може набрати студент за семестр.

$$\text{ПК} = \frac{100 * \text{САЗ}}{5} = 20 * \text{САЗ}$$

### 8. Навчально-методичне забезпечення

Для викладання дисципліни “Контролінг” використовуються навчально-методичний комплекс з дисципліни для здобувачів вищої освіти денної та заочної форми навчання; навчальні мультимедійні презентації; навчальні відеофільми; підручники, посібники, робоча програма дисципліни, схематичний матеріал, конспекти лекцій, методичні рекомендації.

### 9. Рекомендована література

#### Базова

- Бердар М. М. Контролінг як сучасна концепція управління промисловим підприємством. *Економіка & держава*. 2016. № 11. С. 39–43.
- Брітченко І. Г., Князевич А. О. Контролінг : навч. посіб. Електронні дані. Рівне : Волинські обереги, 2015. URL: <http://10.0.2.150/docs/Pidruchnyky/2019/Kontrolinh.pdf>.
- Давидович І. Є. Контролінг : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2018. 552с.
- Кизенко О. О. Розвиток концепції контролінгової діяльності на підприємстві: від аналітичного обліку до стратегічної трансформації. *Економіка & держава*. 2019. № 2. С. 77–81.
- Маркіна І. А., Таран-Лала О. М., Гунченко М. В. Контролінг для менеджерів : навч. посіб. Електронні дані. Київ : Центр учбової літератури, 2013. URL: [http://10.0.2.150/docs/CUL/Controlling\\_Markina.pdf](http://10.0.2.150/docs/CUL/Controlling_Markina.pdf)
- Портна О. В. Контролінг : підручник. 2-ге вид., стер. Львів : Магнолія 2006, 2019. 264с.
- Суханова А. В. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень. Інфраструктура ринку. 2019. № Вип. 32. С. 225–230. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32\\_2019\\_ukr/35.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/35.pdf)

### Додаткові

1. Беглиця В. П. Логістичний підхід до забезпечення спільних дій сил безпеки та оборони : державно-управлінський аспект. *Державне управління: удосконалення та розвиток*. 2019. № 4. URL: [http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4\\_2019/5.pdf](http://www.dy.nayka.com.ua/pdf/4_2019/5.pdf)
2. Жавнерчик О.В. Контролінг: Конспект лекцій. Одеса: ОДЕКУ, 2019. 135с
3. Верховод І. Контролінг персоналу: нові підходи відповідно до потреб підприємств сфери інтелектуального бізнесу. *Україна: аспекти праці*. 2018. № 4. С. 42–48.
4. Кизенко О. О. Вплив конвергентних технологій на систему стратегічного контролінгу підприємства. *Ефективна економіка*. 2019. № 3. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3\\_2019/35.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/3_2019/35.pdf)
5. Коробка С. В. Теоретичні аспекти впровадження контролінгу в систему управління підприємством. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (5), 2021. С. 65-71.
6. Мішина С. В., Мішин О. Ю. Науково-практичні засади впровадження контролінгу персоналу на підприємствах. *Ефективна економіка*. 2019. № 10. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10\\_2019/44.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/10_2019/44.pdf)
7. Паєнтко Т. В., Федосов В. М. Управління фінансами: контролінг на мікрорівні. *Фінанси України*. 2018. № 3. С. 80–96.
8. Паскалова А. Аналіз доцільності використання сучасних інструментів контролінгу витрат на молокопереробних підприємствах. *Економіст*. 2014. №12. С.71–73.
9. Паскалова А. Зміст контролінгу витрат та його роль у прийнятті фінансових рішень. *Ринок цінних паперів України*. 2012. №7. С.57–62.
10. Поліщук І. І., Шепарська О. О. Особливості формування маркетингового контролінгу на підприємстві. Соціально-політичні, економічні та гуманітарні виміри європейської інтеграції України : збірник наукових праць III Міжнародної науково-практичної конференції 20-22 травня 2015 року. Вінниця, 2015. № Ч. 2. С.148–155.
11. Світлична В. Ю., Рубанка В. М., Гузеватенко А. В. Актуальні питання сутності контролінгу та застосування його інструментів вітчизняними підприємствами. *Інфраструктура ринку*. 2019. № Вип. 29. С. 291–298. URL: [http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29\\_2019\\_ukr/47.pdf](http://www.market-infr.od.ua/journals/2019/29_2019_ukr/47.pdf)
12. Сисоєв А. В. Оцінка ефективності контролінгу операційної діяльності підприємства. *Ефективна економіка*. 2020. № 1. URL: [http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1\\_2020/152.pdf](http://www.economy.nayka.com.ua/pdf/1_2020/152.pdf)

### Інформаційні ресурси

1. Інтернет портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua/>.
2. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://rada.gov.ua/> (дата звернення 13.04.2022).
3. Самоменеджмент керівника [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу:[http://www.elitarium.ru/2013/02/13/samomenedzhment\\_ukrovoditelja.html](http://www.elitarium.ru/2013/02/13/samomenedzhment_ukrovoditelja.html)
4. Стратегічний контролінг. URL: <https://studizba.com/lectures/49-menedzhment-imarketing/729-lekci-po-kontrollingu/13925-6-strategicheskiy-kontrolling.html> (Дата звернення 13.04.2022)
5. Шляго Н.Н. Контролінг. URL: <https://stud.com.ua/175196/menedzhment/kontrolling>. (Дата звернення 21.08.2022)