


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

КОНТРОЛІНГ

рівень вищої освіти перший (бакалаврський) СП
галузь знань 07 “Управління та адміністрування”
спеціальність 073 “Менеджмент”
освітня програма “Менеджмент”
вид дисципліни вибіркова

Львів – 2022 р

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

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 « 04 » 05 2022 року

завідувач кафедри менеджменту
(назва кафедри)


(підпис)

Батюк Б.Б.
(прізвище та ініціали)

Погоджено навчально-методичною комісією спеціальності менеджмент
протокол № 6 від « 04 » 05 2022р.

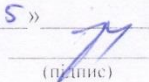
Голова НМКС


(підпис)

Вовк М.В.
(прізвище та ініціали)

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

Голова НМРФ


(підпис)

Поперечний С.І.
(прізвище та ініціали)

Ухвалено вченою радою факультету

протокол № 6 від « 26 » 05 2022 р.

1. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Найменування показників	Всього годин	
	Денна форма здобуття освіти	Заочна форма здобуття освіти
Кількість кредитів/годин	3/90	3/90
Усього годин аудиторної роботи	30	10
в т.ч.:		
• лекційні заняття, год.	12	4
• практичні заняття, год.	24	6
• лабораторні заняття, год.		
семінарські заняття, год.		
Усього годин самостійної роботи	54	80
Форма контролю	Залік	Залік

Примітка.

Частка аудиторного навчального часу студента у відсотковому вимірі:

для денної форми здобуття освіти – 33%

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, Операційний менеджмент.

Здобуті знання з дисципліни “Контролінг” є основою для проходження виробничої практики та написання кваліфікаційної роботи.

2.2. Завдання навчальної дисципліни

Основні завдання навчальної дисципліни такі є формування у студентів здатності використовувати наукові досягнення в теоретико-практичних питаннях впровадження й удосконалення контролінгу в системі менеджменту, здатність використовувати набуті знання з теоретично-методичного інструментарію контролінгу при прийнятті ефективних управлінських рішень та запобіганні антикризових заходів в загальній системі управління підприємством, а також здатність формування у майбутніх менеджерів системних знань з концептуальних принципів управління підприємством для досягнення оперативних і стратегічних цілей на засадах контролінгу.

2.3. Програмні результати навчання

У результаті вивчення навчальної дисципліни здобувач вищої освіти повинен бути здатним продемонструвати такі результати навчання:

знати:

- об'єкт і предмет контролінгу;
- теоретичний базис функціонування системи контролінгу на підприємстві; правову основу забезпечення функціонування системи контролінгу;
- види та особливості функціонування контролінгу;

– теоретико-методичний інструментарій контролінгу при оперативному проведенні аналітичних досліджень результатів фінансово-господарської діяльності підприємства;

– механізми функціонування контролінгу в системі менеджменту підприємства

вміти:

– використовувати теоретичні знання з дисципліни у практичній діяльності;

– оцінювати причини відхилень у системі управління інформацією;

– розробляти рекомендації щодо ефективних управлінських рішень на засадах контролінгу;

– використовувати набуті знання з методології контролінгу в системі управління ресурсами підприємства (фінансовими, кадровими, інформаційними);

– формувати механізм функціонування системи контролінгу.

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 як сучасний напрямок розвитку науки управління.	8	2	4	2	5	1	1	3
Тема 2. Об'єкти контролінгу.	8	2	4	2	4	1	1	2
Тема 3. Управлінський облік як основа контролінгу	8	2	4	2	5	1	1	3
Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві	8	2	4	2	3		1	2
Тема 5. Економічний аналіз у контролінгу	8	2	4	2	5	1	1	3
Тема 6. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства	8	2	4	2	4		1	3
Інші види самостійної роботи	42			42	64			64
Усього годин	90	12	24	54	90	4	6	80

3.2. Лекційні заняття

№ з/п	Назви тем та їх короткий зміст	Кількість годин	
		ДФЗО	ЗФЗО
1	2	3	4
1	Тема 1. Контролінг як сучасний напрямок розвитку науки управління Сутність контролінгу, його головна мета, функції. Чинники виникнення контролінгу. Роль контролінгу в системі управління підприємством. Взаємозв'язок контролінгу з іншими функціями управління.	2	1
2	Тема 2. Об'єкти контролінгу. Об'єкти контролінгу: витрати, центри відповідальності, види господарчої діяльності підприємства. Класифікація витрат за напрямками: для калькуляції і визначення фінансових результатів, для прийняття управлінських рішень, для контролю й регулювання. Характеристика груп витрат	2	
3	Тема 3. Управлінський облік як основа контролінгу Сутність і завдання управлінського обліку. Принципи організації управлінського обліку. Відмінність управлінського обліку від фінансового. Функції управлінського обліку. Системи управлінського обліку: систематичний та проблемний облік, моністична та автономна системи, система обліку фактичних і стандартних витрат, система повних і часткових витрат.	2	1
4	Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві Планування, його цілі, 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.	2	1
5	Тема 5. Економічний аналіз у контролінгу Економічний аналіз як база прийняття управлінських рішень. Плани нормативи як вихідна база аналітичної роботи в системі контролінгу. Показники і моделі оперативного аналізу в системі контролінгу.	2	1
6	Тема 6. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства Сутність експертної діагностики фінансово-господарського стану підприємства. Методи стратегічної діагностики. Методи оперативної діагностики	2	
Усього		12	4

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	Заняття 1. Тема 1. Контролінг як сучасний напрямок розвитку науки управління Структура та змістовна характеристика розділів контролінгу. Види контролінгу: стратегічний та оперативний. Сутність та мета стратегічного контролінгу.	2	1
2	Заняття 2. Структура і склад служби контролінгу на підприємстві. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу. Варіанти впровадження системи контролінгу.	2	-
3	Заняття 3. Тема 2. Об'єкти контролінгу. 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	1
4	Заняття 4. Тема 3. Управлінський облік як основа контролінгу Принципи організації управлінського обліку. Метод управлінського обліку. Сутність обліку витрат. Основні завдання обліку витрат. Об'єкти обліку витрат, фактори, що впливають на вибір об'єкта обліку витрат на підприємстві.	2	1
5	Заняття 5. Критерії оцінювання інвестиційних проектів у контролінгу (традиційні критерії (окупність і рентабельність); критерії з дисконтуванням грошових потоків (чиста приведена вартість, внутрішня норма рентабельності, ануїтет, індекс прибутковості, приведена окупність)). 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.	2	-
6	Заняття 6. Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві Поточні бюджети. Бюджет реалізації, бюджет виробництва, бюджет потреби в матеріалах, бюджет прямих витрат на оплату праці, бюджет загальнопромислових витрат, бюджет цехової собівартості продукції, бюджет комерційних витрат. Бюджет загальногосподарських витрат і прибутків.	2	1
7	Заняття 7. Процес бюджетування. «Гнучкі» бюджети, їх значення в контролінгу. Бюджетний контроль та управління за відхиленнями. Види відхилень. Ефективність і результативність діяльності підприємства на підставі оцінки відхилень.	2	
8	Заняття 8. Тема 5. Економічний аналіз у контролінгу Аналіз відхилень - основний інструмент оцінки діяльності центрів відповідальності. Визначення причин і аналіз залежності кінцевих результатів діяльності підприємства від встановлених відхилень.	2	1
9	Заняття 9. Критерії оцінювання інвестиційних проектів у контролінгу (традиційні критерії (окупність і рентабельність); критерії з дисконтуванням грошових потоків (чиста приведена вартість, внутрішня норма рентабельності, ануїтет, індекс прибутковості, приведена окупність)). 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.	2	-

1	2	3	4
10	Заняття 10 Тема 6. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства Сутність експертної діагностики фінансово-господарського стану підприємства. Методи стратегічної діагностики. Методи оперативної діагностики	2	
11	Заняття 11 Методичний інструментарій здійснення стратегічної діагностики фінансово-господарського стану підприємств (аналіз розриву між планом і фактом, SWOT-аналіз, матриця БКГ, матриця Мак-Кінсі, конкурентний аналіз за Портером, управління за «слабкими сигналами», бенчмаркінг). Методи оперативної діагностики фінансово-господарського стану підприємства (аналіз фінансового стану підприємства, аналіз беззбитковості, аналіз матеріальних потоків, аналіз інформаційних потоків, реінжиніринг бізнес-процесів, управління ризиками).	2	
12	Заняття 12 Підсумкове оцінювання	2	1
	Разом	24	6

3.4. Самостійна робота

№ з/п	Назви тем та короткий зміст за навчальною програмою	Кількість годин	
		ДФЗО	ЗФЗО
1	2	3	4
1	Тема 1. Контролінг як сучасний напрямок розвитку науки управління Орієнтація, цілі та головні задачі стратегічного контролінгу. Сутність, цілі, головні завдання оперативного контролінгу. Порівняльна характеристика стратегічного і оперативного контролінгу.	2	3
2	Тема 2. Об'єкти контролінгу. Групування витрат щодо основної, надзвичайної, постачальницько-заготівельної, на виробництво, фінансово-збутової та організаційної видів діяльності на підприємстві.	2	2
3	Тема 3. Управлінський облік як основа контролінгу Калькулювання витрати, його призначення, об'єкти калькулювання, основні групи калькуляційних одиниць. Системи калькулювання й обліку, їх класифікація: за об'єктами угруповання, за ступенем нормування, за повнотою охоплення витрат. Системи обліку і калькулювання позамовна і попроцесна. Нормативна система обліку і калькулювання. Система «standart – cost». Система «direct – costing». Система калькулювання та обліку за видами діяльності. Цільове калькулювання..	2	3
4	Тема 4. Система планування та бюджетування на підприємстві Статичні та гнучкі бюджети. Бюджетування з “нуля”. Бюджетування через природження. Сфери застосування різних типів бюджетів. Переваги та недоліки в бюджетуванні.	2	2
5	Тема 5. Економічний аналіз у контролінгу Показники і моделі оперативного аналізу в системі контролінгу. Аналіз відхилень - основний інструмент оцінки діяльності центрів відповідальності. Визначення причин і аналіз залежності кінцевих результатів діяльності підприємства від встановлених відхилень.	2	3
6	Тема 6. Методичний інструментарій оперативного контролінгу Розрахунок сум покриття та ціноутворення. Аналіз беззбитковості 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
	Інші види самостійної роботи	42	64
	Усього	54	80

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;
- 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

Критерії оцінювання студентів денної форми здобуття 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, обґрунтовано 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, обґрунтування та аргументації, допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки.
2 ("незадовільно")	Не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) 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.

За 100-бальною шкалою	За національною шкалою		За шкалою ECTS
	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.

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

Критерії оцінювання студентів заочної форми здобуття освіти

Розподіл балів для студентів заочної форми є таким:

$$30 (\text{ПК}) + 70 (\text{ТСР}) = 100$$

30 (ПК) – 30 максимальних балів з поточного контролю (ПК), які може набрати студент під час настановчої та лабораторно-екзаменаційної сесії.

70 (ТСР) – бали за виконання тематичної самостійної роботи у міжсесійний період за програмою курсу.

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

1. 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>.

2. Давидович І. Є. Контролінг : навч. посіб. / І. Є. Давидович. – Київ : Центр учбової літератури, 2018. – 552 с.

3. Портна О. В. Контролінг : підручник. 2-ге вид., стер. Львів : Магнолія 2006, 2019. 264с.
4. 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.
5. 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.
6. Кизенко О. О. Розвиток концепції контролінгової діяльності на підприємстві: від аналітичного обліку до стратегічної трансформації. Економіка & держава. 2019. № 2. С. 77–81.
7. Бердар М. М. Контролінг як сучасна концепція управління промисловим підприємством. Економіка & держава. 2016. № 11. С. 39–43.

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.
2. Верховод І. Контролінг персоналу: нові підходи відповідно до потреб підприємств сфери інтелектуального бізнесу. Україна: аспекти праці. 2018. № 4. С. 42–48.
3. Коробка С. В. Теоретичні аспекти впровадження контролінгу в систему управління підприємством. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*, (5), 2021. С. 65-71.
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.
5. 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.
6. Оразалинова М. С. Концепція контролінга и новая парадигма менеджмента. Актуальні проблеми економіки. 2014. №12. С. 57–65.
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.
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.

Інформаційні ресурси

1. Інтернет портал для управлінців. URL: <http://www.management.com.ua/>.
2. Корпоративний менеджмент URL: <http://www.cfin.ru/>.
3. Офіційний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <http://www.kmu.gov.ua> (дата звернення 13.08.2020).

4. Офіційний портал Верховної Ради України. URL: <http://rada.gov.ua/> (дата звернення 13.08.2020).
5. Офіційний сайт Державної служби статистики України. URL: <http://www.ukrstat.gov.ua> (дата звернення 13.08.2021).
6. Офіційний сайт збірника наукових праць «Економічна теорія та право». URL: <http://econlaw.nlu.edu.ua> (дата звернення 13.08.2021).
7. Офіційний сайт Міністерства розвитку економіки, торгівлі та сільського господарства України. URL: <http://www.me.gov.ua> (дата звернення 13.08.2021).
8. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://www.minfin.gov.ua> (дата звернення 13.08.2020).
9. Офіційний сайт наукового журналу «Економіка України». URL: <http://www.economukraine.com.ua/index.php> (дата звернення 13.08.2021).
10. Офіційний сайт науково-теоретичного журналу «Економічна теорія». URL: <http://etet.org.ua> (дата звернення 13.08.2021).
11. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів та фондового ринку. URL: <http://www.ssmc.gov.ua> (дата звернення 13.08.2021).
12. Самоменеджмент керівника [Електронний ресурс] – Режим доступу до ресурсу: http://www.elitarium.ru/2013/02/13/samomenedzhment_rukovoditelja.html