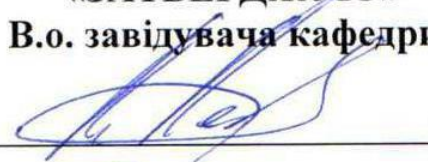


МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ

Центральноукраїнський державний університет імені Володимира Винниченка

Факультет Права, бізнесу та адміністрування
Кафедра Менеджменту та підприємництва

«ЗАТВЕРДЖУЮ»
В.о. завідувача кафедри

 О.М. Левченко

«_25_» серпня 2025 року



РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОК ІІІ 07 КОНТРОЛІНГ

(шифр і назва навчальної дисципліни)

Рівень вищої освіти: другий (магістерський)

Галузь знань: Д Бізнес, адміністрування та право
(шифр, назва галузі)

Спеціальність: Д 3 Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)

Освітня програма: Менеджмент
(назва)

Форма навчання: Денна, Заочна
(денна, заочна,)

2025 – 2026 навчальний рік

Робоча програма навчальної дисципліни Контролінг розроблена на основі

освітньо-професійної програми Менеджмент, навчального плану підготовки
(назва навчальної дисципліни)
(назва ОПП)
здобувачів вищої освіти освітнього ступеня другий (магістерський) за
спеціальністю D3 Менеджмент
(шифр і назва спеціальності)

Розробники: кандидат економічних наук, доцент Панченко Оксана Петрівна

Робочу програму обговорено та схвалено на засіданні кафедри Менеджменту та підприємництва

Протокол від «25 » серпня 2025 року № 2

Завідувач кафедри д.екон. н., професор



Левченко О.М.
(прізвище та ініціали)

Робоча програма навчальної дисципліни **Контролінг** для студентів спеціальності **D3 Менеджмент** за другим (магістерським) рівнем вищої освіти. – ЦДУ імені В. Винниченка, 2025. 24 с.

© Панченко О.П., 2025 рік
© ЦДУ імені В. Винниченка,
2025 рік

1. ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

1.1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, спеціальність, рівень вищої освіти	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 4,0	Галузь знань <u>D Бізнес, адміністрування та право</u> (шифр і назва)	Нормативна	
Індивідуальне навчально-дослідне завдання _____ (назва)	Спеціальність: <u>D 3 Менеджмент</u> (шифр і назва)	Рік підготовки	
		1-й	-й
Семестр			
1-й		-й	
Загальна кількість годин – 120	Освітня програма: <u>Менеджмент</u> (шифр і назва)	Лекції	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 4 самостійної роботи студента – 6		24 год.	год.
		Практичні, семінарські	
		24 год.	год.
		Лабораторні	
		год.	год.
		Самостійна робота	
		72 год.	год.
		Індивідуальні завдання:	
		год.	
		Вид контролю:	
		Екзамен	

1.2. Мета та завдання навчальної дисципліни

Мета курсу:

- надання допомоги у вивченні сутності і передумов виникнення контролінгу та з'ясування переваг його запровадження на сучасному підприємстві;
- формування у майбутніх менеджерів системних теоретичних знань з концептуальних принципів управління на основі інтегрування, координування та спрямування діяльності різних служб та підрозділів підприємств на досягнення оперативних і стратегічних цілей;
- озброєння майбутніх фахівців з менеджменту практичними навиками побудови окремих елементів контролінгу в системі управління підприємством.

Завдання дисципліни:

- підвищення загального рівня економічних і спеціальних знань;
- оволодіння теоретичними (базовими) знаннями з питань сутності, функції та видів контролінгу, організації управлінського обліку в системі контролінгу;
- опанування методології оперативного і стратегічного контролінгу та контролінгу інвестиційних проектів;
- формування практичних навичок щодо створенім служби контролінгу та системи бюджетування, проведення діагностики фінансового стану підприємства;
- розроблення альтернативних напрямів управлінських рішень на основі даних управлінської інформації.

У результаті вивчення навчальної дисципліни у студента мають бути сформовані такі *компетентності*:

загальні	фахові
ЗКЗ. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій; ЗК7. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.	СК09.Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію; СК12.Здатність до аналізу та прогнозування; динаміки розвитку потенційних та реальних загроз життєво важливим інтересам різних об'єктів (держави, підприємств, організацій та установ, інших елементів соціально-економічних систем).

1.3. Очікувані програмні результати навчання:

ПРН01. Критично осмислювати, вибирати та використовувати необхідний науковий, методичний і аналітичний інструментарій для управління в непередбачуваних умовах;

ПРН02. Ідентифікувати проблеми в організації та обґрунтовувати методи їх вирішення;

ПРН06. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації

управлінських рішень в непередбачуваних умовах, враховуючи вимоги чинного законодавства, етичні міркування та соціальну відповідальність;

ПРН14. Мати навички прийняття, обґрунтування та забезпечення реалізації управлінських рішень із недопущення або зведення до мінімуму впливу зовнішніх і внутрішніх загроз на власність і працівників суб'єкта підприємництва, у тому числі на його фінансові, матеріальні, інформаційні, кадрові ресурси, на основі реалізації розробленого комплексу заходів економіко-правового й організаційного характеру.

2. ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовний модуль 1 Теорія контролінгу та його методичний інструментарій

Тема 1. Контролінг як функціонально відокремлений напрям економічної діяльності на підприємстві

Сутнісна характеристика контролінгу. Еволюційне тлумачення поняття «контролінг». Основна мета та функції контролінгу.

Еволюція розвитку контролінгу та основні концепції контролінгу.

Місце контролінгу в системі управління підприємством. Процес контролінгу на підприємстві.

Тема 2. Роль контролінгу в системі управління підприємством. Види контролінгу та їх характеристика

Структура контролінгу на підприємстві.

Структурно-логічна модель забезпечення якості системи управління підприємством за допомогою процесу контролінгу.

Принципи організації контролінгу на підприємстві.

Адаптаційна модель контролінгу на підприємстві.

Порівняльна характеристика стратегічного та оперативного контролінгу.

Характеристика стратегічного контролінгу. Стратегічні цілі, стратегічні рішення. Завдання стратегічного контролю. Концепція стратегічного контролю. Основні завдання стратегічного контролю.

Характеристика оперативного контролінгу. Основні відмінності між стратегічним і оперативним контролінгом.

Тема 3. Центри відповідальності як об'єкти контролінгу

Концепція обліку відповідальності в контролінгу та поняття про центри відповідальності. Центр відповідальності. Облік відповідальності. Основне завдання обліку за центрами відповідальності.

Класифікація центрів відповідальності. Узагальнена характеристика центрів відповідальності, їхніх цілей та політик.

Принципи виділення центрів відповідальності на підприємстві та основні вимоги до них.

Тема 4. Оперативний аналіз і методи оперативного контролінгу

Сутність оперативного аналізу в системі контролінгу. Методи й інструментарій оперативного аналізу.

ABC-аналіз. Суть ABC-аналізу, порядок застосування. Порядок виконання ABC-аналізу.

Гуртки якості. Робота гуртків якості. Цілі гуртків якості. Основні правила при введенні на підприємстві гуртків якості. Проблеми, що виникають на підприємстві роботі гуртків якості.

XYZ-аналіз. Приклади до застосування.

Тема 5. Стратегічний аналіз і методи стратегічного контролю

Сутність стратегічного аналізу в системі контролінгу.

Крива досвіду. Фактори, що впливають на ефект кривої досвіду. Ефект кривої досвіду.

Логістика. Суть, значення та застосування у стратегічному контролі. Логістична мережа. Управління логістикою.

Портфельний аналіз. Поняття портфелю. Портфельна матриця» частка ринку – ріст ринку». Переваги матричного представлення. Відносна частка ринку, порядок її визначення. Ріст ринку.

Аналіз потенціалу.

Аналіз сильних і слабких сторін підприємства.

Розробка сценаріїв. Лійка сценарію. Процес розробки сценарію.

Змістовний модуль 2. Система бюджетування на підприємстві

Тема 6. Бюджетування як інструмент контролінгу

Поняття бюджету. Цілі та задачі бюджетування.

Структура системи бюджетування на підприємстві. Напрями бюджетування на підприємстві та види бюджетів. Структура системи бюджетів на підприємстві.

Види бюджетів та їх особливості.

Основні підходи до процесу бюджетування на сучасних підприємствах.

Переваги та недоліки бюджетування.

Тема 7. Оперативний аналіз відхилень в бюджетуванні

Відхилення та їх причини. Аналіз відхилень. Суть відхилень, види відхилень. Підходи до розрахунків за відхиленнями.

Бюджетний контроль: сутність та зміст. Класифікатор причин відхилень.

Підходи до проведення аналізу відхилень в системі контролінгу.

Змістовний модуль 3. Методи діагностики в системі контролінгу

Тема 8. Методи оперативної діагностики підприємства в системі контролінгу

Оцінка якості системи управління підприємством.

Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства.

Аналіз беззбитковості. Методичні підходи обчислення точки беззбитковості. Точка закриття підприємства.

Аналіз чутливості прибутку. Точка безпеки, маржа безпеки.

Тема 9. Методи стратегічної діагностики підприємства в системі контролінгу

Методи діагностики ефективності стратегії підприємства. Основна мета стратегічної діагностики. Ефективність стратегії.

Методи діагностики стратегічних позицій підприємства. SWOT-аналіз, його переваги. Конкурентний аналіз за Портером.

Діагностика за слабкими сигналами.

Тема 10. Контролінг інвестиційних проектів

Особливості контролінгу інвестиційних проектів.

Методи оцінювання інвестиційних проектів: традиційні критерії.

Методи дисконтування грошових потоків.

Аналіз критеріїв оцінки інвестиційних проектів в умовах невизначеності. Аналіз ставки дисконтування з виправленням на ризик. Аналіз методу достовірних еквівалентів. Аналіз методів прийняття рішень без використання чисельних значень імовірності. Аналіз опціональних методів.

Аналіз підходів до формування інвестиційного портфеля підприємства на основі контролінгових досліджень.

Подвійний бюджет.

Змістовний модуль 4. Організація контролінгу на підприємстві

Тема 11. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві

Процес упровадження контролінгу на підприємстві. Етапи проведення контролінгу на підприємстві. Основні вимоги створення служби контролінгу.

Структура і склад служби контролінгу на підприємстві. Відповідальність та взаємовідносини служби контролінгу. Основні завдання служби контролінгу. Функції служби контролінгу. Реорганізація і ліквідація служби контролінгу.

Інформаційні потоки в системі контролінгу.

Тема 12. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень

Сутнісна характеристика управлінських рішень та їх класифікація.

Основні підходи та вимоги до прийняття управлінських рішень. Класичний підхід до прийняття управлінських рішень. Підхід з точки зору планування стратегії. Підхід з точки зору принципу обмеженої раціональності. Підхід з точки зору принципу ефективного керування. Соціологічний і психологічний підходи.

Методичні основи оцінки ефективності управлінських рішень. Основні критерії прийняття управлінських рішень.

3. СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Назви розділів і тем	Кількість годин											
	денна форма						заочна форма					
	усього	у тому числі					усього	у тому числі				
		л	п	лаб.	інд.	СРС		л	п	лаб.	інд.	СРС
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
Змістовний модуль 1 Теорія контролінгу та його методичний інструментарій												
Тема 1. Контролінг як функціонально відокремлений напрям економічної діяльності на підприємстві	10	2	2			6						
Тема 2. Роль контролінгу в системі управління підприємством. Види контролінгу та їх характеристика	10	2	2			6						
Тема 3. Центри відповідальності як об'єкти контролінгу	10	2	2			6						
Тема 4. Оперативний аналіз і методи оперативного контролінгу	10	2	2			6						
Тема 5. Стратегічний аналіз і методи стратегічного контролю	10	2	2			6						
Разом модуль 1	50	10	10			30						
Змістовний модуль 2. Система бюджетування на підприємстві												
Тема 6. Бюджетування як інструмент контролінгу	10	2	2			6						
Тема 7. Оперативний аналіз відхилень в бюджетуванні	10	2	2			6						
Разом модуль 2	20	4	4			12						
Змістовний модуль 3. Методи діагностики в системі контролінгу												
Тема 8. Методи оперативної діагностики підприємства в системі контролінгу	10	2	2			6						
Тема 9. Методи стратегічної діагностики підприємства в системі контролінгу	10	2	2			6						
Тема 10. Контролінг інвестиційних проєктів	10	2	2			6						
Разом модуль 3	30	6	6			18						

Змістовний модуль 4. Організація контролінгу на підприємстві											
Тема 11. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві	10	2	2			6					
Тема 12. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень	10	2	2			6					
Разом модуль 4	20	4	4			12					
Усього годин	120	24	24			72					

1

4. ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

4.1. Теми лекційних занять

4.1.1 денна форма навчання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Контролінг як функціонально відокремлений напрям економічної діяльності на підприємстві План 1. Сутнісна характеристика контролінгу. 2. Еволюція розвитку контролінгу та основні концепції контролінгу. 3. Процес контролінгу на підприємстві	2
2	Тема 2. Роль контролінгу в системі управління підприємством. Види контролінгу та їх характеристика План 1. Структура контролінгу на підприємстві. 2. Структурно-логічна модель забезпечення якості системи управління підприємством за допомогою процесу контролінгу. 3. Принципи організації контролінгу на підприємстві. 4. Порівняльна характеристика стратегічного та оперативного контролінгу.	2
3	Тема 3. Центри відповідальності як об'єкти контролінгу План 1. Концепція обліку відповідальності в контролінгу та поняття про центри відповідальності. 2. Класифікація центрів відповідальності. 3. Узагальнена характеристика центрів відповідальності, їхніх цілей та політик. 4. Принципи виділення центрів відповідальності на підприємстві та основні вимоги до них.	2
4	Тема 4. Оперативний аналіз і методи оперативного контролінгу 1. Сутність оперативного аналізу в системі контролінгу. 2. Методи й інструментарій оперативного аналізу. 3. Суть ABC-аналізу, порядок застосування. 4. Суть гуртків якості та робота гуртків якості, їх цілі. 5. XYZ-аналіз. Приклади до застосування.	2
5	Тема 5. Стратегічний аналіз і методи стратегічного контролю	2

	План 1. Сутність стратегічного аналізу в системі контролінгу. 2. Крива досвіду. Фактори, що впливають на ефект кривої досвіду. 3. Суть, значення та застосування логістики у стратегічному контролі. 4. Портфельний аналіз. Поняття портфелю. 5. Розробка сценаріїв. Лійка сценарію. Процес розробки сценарію.	
6	Тема 6. Бюджетування як інструмент контролінгу План 1. Поняття бюджету. Цілі та задачі бюджетування. 2. Структура системи бюджетування на підприємстві. 3. Напрями бюджетування на підприємстві та види бюджетів. 4. Структура системи бюджетів на підприємстві 5. Основні підходи до процесу бюджетування на сучасних підприємствах.	2
7	Тема 7. Оперативний аналіз відхилень в бюджетуванні План 1. Відхилення та їх причини. 2. Аналіз відхилень. 3. Суть відхилень, види відхилень. Підходи до розрахунків за відхиленнями. 4. Бюджетний контроль: сутність та зміст. 5. Підходи до проведення аналізу відхилень в системі контролінгу.	2
8	Тема 8. Методи оперативної діагностики підприємства в системі контролінгу План 1. Оцінка якості системи управління підприємством. 2. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства. 3. Аналіз безбитковості. Методичні підходи обчислення точки безбитковості	2
9	Тема 9. Методи стратегічної діагностики підприємства в системі контролінгу План 1. Методи діагностики ефективності стратегії підприємства. 2. Методи діагностики стратегічних позицій підприємства. 3. SWOT-аналіз, його переваги. 4. Діагностика за слабкими сигналами	2
10	Тема 10. Контролінг інвестиційних проектів План 1. Особливості контролінгу інвестиційних проектів. 2. Методи оцінювання інвестиційних проектів: традиційні критерії. 3. Методи дисконтування грошових потоків. 4. Аналіз критеріїв оцінки інвестиційних проектів в умовах невизначеності. 5. Аналіз підходів до формування інвестиційного портфеля підприємства на основі контролінгових досліджень.	2
11	Тема 11. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві План 1. Процес упровадження контролінгу на підприємстві. 2. Структура і склад служби контролінгу на підприємстві. 3. Основні завдання служби контролінгу. Функції служби контролінгу.	2

	4. Інформаційні потоки в системі контролінгу.	
12	Тема 12. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень План 1. Сутнісна характеристика управлінських рішень та їх класифікація. 2. Основні підходи та вимоги до прийняття управлінських рішень. 3. Класичний підхід до прийняття управлінських рішень. 4. Методичні основи оцінки ефективності управлінських рішень. 5. Основні критерії прийняття управлінських рішень.	2
	Разом	24

4.1.2 заочна форма навчання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
3		
	Разом	

4.2. Теми семінарських (практичних) занять

4.2.1 денна форма навчання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Контролінг як функціонально відокремлений напрям економічної діяльності на підприємстві	2
2	Тема 2. Роль контролінгу в системі управління підприємством. Види контролінгу та їх характеристика	2
3	Тема 3. Центри відповідальності як об'єкти контролінгу	2
4	Тема 4. Оперативний аналіз і методи оперативного контролінгу	2
5	Тема 5. Стратегічний аналіз і методи стратегічного контролю	2
6	Тема 6. Бюджетування як інструмент контролінгу	2
7	Тема 7. Оперативний аналіз відхилень в бюджетуванні	2
8	Тема 8. Методи оперативної діагностики підприємства в системі контролінгу	2
9	Тема 9. Методи стратегічної діагностики підприємства в системі контролінгу	2
10	Тема 10. Контролінг інвестиційних проектів	2
11	Тема 11. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві	2
12	Тема 12. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень	2
	Разом	24

4.2.2 заочна форма навчання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
3		
	Разом	

4.3. Теми лабораторних занять

4.3.1 денна форма навчання

(не передбачено навчальним планом)

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
	Разом	

4.3.2 заочна форма навчання

(не передбачено навчальним планом)

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
	Разом	

4.4. Завдання для самостійної роботи

4.4.1 денна форма навчання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Тема 1. Контролінг як функціонально відокремлений напрям економічної діяльності на підприємстві Еволюційне тлумачення поняття «контролінг». Основна мета та функції контролінгу. Місце контролінгу в системі управління підприємством.	6
2	Тема 2. Роль контролінгу в системі управління підприємством. Види контролінгу та їх характеристика Адаптаційна модель контролінгу на підприємстві. Стратегічні цілі, стратегічні рішення. Завдання стратегічного контролю. Концепція стратегічного контролю. Основні завдання стратегічного контролю. Основні відмінності між стратегічним і оперативним контролінгом.	6
3	Тема 3. Центри відповідальності як об'єкти контролінгу Центр відповідальності. Облік відповідальності. Основне завдання обліку за центрами відповідальності.	6
4	Тема 4. Оперативний аналіз і методи оперативного контролінгу ABC-аналіз. Порядок виконання ABC-аналізу.	6

	Проблеми, що виникають на підприємстві роботі гуртків якості. Основні правила при введенні на підприємстві гуртків якості.	
5	Тема 5. Стратегічний аналіз і методи стратегічного контролю Ефект кривої досвіду. Логістична мережа. Управління логістикою. «Частка ринку – ріст ринку». Відносна частка ринку, порядок її визначення. Ріст ринку. Аналіз потенціалу.	6
6	Тема 6. Бюджетування як інструмент контролінгу Види бюджетів та їх особливості. Переваги та недоліки бюджетування	6
7	Тема 7. Оперативний аналіз відхилень в бюджетуванні Класифікатор причин відхилень	6
8	Тема 8. Методи оперативної діагностики підприємства в системі контролінгу Точка закриття підприємства. Аналіз чутливості прибутку. Точка безпеки, маржа безпеки.	6
9	Тема 9. Методи стратегічної діагностики підприємства в системі контролінгу Основна мета стратегічної діагностики. Ефективність стратегії. Конкурентний аналіз за Портером.	6
10	Тема 10. Контролінг інвестиційних проектів Аналіз ставки дисконтування з виправленням на ризик. Аналіз методу достовірних еквівалентів. Аналіз методів прийняття рішень без використання чисельних значень імовірності. Аналіз опціонних методів. Подвійний бюджет.	6
11	Тема 11. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві Етапи проведення контролінгу на підприємстві. Основні вимоги створення служби контролінгу. Відповідальність та взаємовідносини служби контролінгу. Реорганізація і ліквідація служби контролінгу.	6
12	Тема 12. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень Підхід з точки зору планування стратегії. Підхід з точки зору принципу обмеженої раціональності. Підхід з точки зору принципу ефективного керування. Соціологічний і психологічний підходи	6
	Разом	72

4.4.2 заочна форма навчання

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1		
2		
3		
	Разом	

4.5. Індивідуальне навчально-дослідне завдання *не передбачено навчальним планом*

4.6. Методи навчання

Під час вивчення дисципліни Контролінг передбачено комплексне використання різноманітних методів організації і здійснення навчально-пізнавальної діяльності студентів та методів стимулювання і мотивації їх навчання, що сприяє розвитку творчих засад особистості майбутнього фахівця, з урахуванням індивідуальних особливостей учасників освітнього процесу.

З метою формування професійних компетентностей широко впроваджуються інноваційні методи навчання. Це – комп'ютерна підтримка освітнього процесу, впровадження інтерактивних методів навчання (робота в малих групах, мозковий штурм, ситуативне моделювання, опрацювання дискусійних питань, кейс-метод, проєктний метод тощо).

За джерелами знань на заняттях використовуються словесні (розповідь, бесіда, лекція) та практичні методи.

За рівнем самостійної розумової діяльності використовуються проблемно-інформаційний, проектно-пошуковий, дослідницький методи.

Із метою забезпечення максимального засвоєння студентами матеріалу курсу використовуються наступні методи навчання:

1) Методи організації та здійснення навчально-пізнавальної діяльності:

- словесні (лекція-монолог, лекція-діалог, проблемна-лекція);
- наочні (презентація);
- практичні методи (практичні завдання).

2) Методи стимулювання й мотивації навчально-пізнавальної діяльності:

- метод проблемного викладу матеріалу;
- моделювання життєвих ситуацій;
- мозковий штурм;
- метод опори на життєвий досвід;
- навчальної дискусії.

3) Методи контролю й самоконтролю за ефективністю навчально-пізнавальної діяльності:

- усного контролю;
- письмового контролю;
- самоконтролю та взаємоконтролю;
- рецензування відповідей.

4.7. Засоби діагностики результатів навчання здобувачів освіти. Порядок та критерії виставлення балів

Контрольні заходи здійснюються з дотриманням вимог об'єктивності, індивідуального підходу, системності, всебічності.

Засобами оцінювання та методами демонстрування результатів навчання є:

- екзамен;
- стандартизовані тести;

- реферати, есе;
- презентації результатів виконаних завдань та досліджень;
- студентські презентації та виступи на наукових заходах;
- інші види індивідуальних та групових завдань.

Використовуються такі методи контролю (усний, письмовий), які мають сприяти підвищенню мотивації студентів до навчально-пізнавальної діяльності.

Попередній контроль знань здобувачів

Попередній контроль являє собою діагностику вхідного рівня знань студентів, який дає змогу визначити наявний рівень знань здобувачів на початку вивчення дисципліни чи на початку вивчення конкретної теми. Формою попереднього контролю є вхідний контроль знань. Він проводиться на 1-му практичному занятті з метою оцінки залишкових знань здобувачів вищої освіти, отриманих під час вивчення циклу дисциплін на попередніх курсах. Вхідний контроль знань проводиться у формі письмової роботи з визначення певних понять, категорій чи економічних явищ протягом 10 хвилин на початку заняття.

Вартість вхідного контролю знань здобувачів зараховується до оцінки за практичне заняття.

Поточний контроль знань здобувачів

Поточний контроль: *опитування, співбесіди, тестування, доповіді, рішення ситуаційних задач, контрольні роботи.*

Поточний контроль знань є органічною частиною всього навчального процесу і слугує засобом виявлення ступеня сприйняття (засвоєння) навчального матеріалу з дисципліни «Контролінг». Оцінювання знань здобувачів на основі даних поточного контролю знань відбувається:

1) за допомогою контролю активності роботи здобувачів протягом семестру над вивченням програмного матеріалу дисципліни «Контролінг», включаючи відповіді на практичних заняттях, написання та захист реферату, участь у науковій роботі факультету та написання наукової роботи, підготовка доповідей, повідомлень та аналітичних матеріалів з курсу «Контролінг» тощо;

2) через виконання завдань для самостійної роботи, включаючи ведення конспекту лекцій, ведення конспекту для підготовки до практичних занять, ведення словника термінів тощо;

3) через виконання контрольних робіт.

Самостійна робота здобувачів передбачає цілеспрямований пошук ефективних способів вивчення дисципліни «Контролінг», свідоме ставлення та послідовність в роботі, вміння використовувати наявну літературу і нормативну базу, планувати власну роботу. Самостійна робота передбачає виконання письмових завдань до кожної теми в окремому зошиті, які перевіряються викладачем.

Проміжний контроль з дисципліни «Контролінг» у відповідності до навчальної програми передбачає проведення рубіжних контрольних робіт. Для написання рубіжної контрольної роботи здобувачів надається не більше 30 хвилин. Кількість варіантів контрольних робіт становить не менше 4.

При виконанні контрольних робіт оцінці підлягають теоретичні знання та практичні навички, яких набули здобувачів після опанування блоку тем.

Підсумковий контроль знань здобувачів з дисципліни «Контролінг» проводиться за результатами рейтингової оцінки за увесь період вивчення даної дисципліни та у формі **екзамену**. У разі невиконання завдань поточного контролю студент має право скласти їх індивідуально до останнього практичного заняття за дозволом завідувача кафедри. Порядок такого контролю регламентований викладачем.

Критеріями оцінки є:

усні відповіді:

- Повнота розкриття питання;
- Логіка викладання, культура мови;
- Емоційність та переконаність;
- Використання основної та додаткової літератури;
- Аналітичні міркування, уміння робити порівняння, висновки;

виконання письмових завдань:

- Повнота розкриття питання;
- Правильність розв'язання задач;
- Цілісність, системність, логічність, уміння формулювати висновки;
- Акуратність оформлення письмової роботи.

Максимальний бал за виступ з питань практичного (семінарського) заняття – 4 бали.

4 балів	Студент повністю засвоїв теоретичний матеріал, логічно викладає його, пов'язуючи з вивченим раніше. Бачить між предметні зв'язки, наводить аргументи, робить посилання на потрібну літературу. Обов'язковим є ознайомлення з додатковою літературою, її опрацювання і використання під час розкриття питання. Студент робить висновки, висловлює гіпотези, дискутує.
3 бали	Студент засвоїв теоретичний матеріал, вільно викладає його, наводить приклади, однак є незначні проблеми з усвідомленням системних зв'язків, коментарем теоретичного матеріалу. Не завжди дотримується логіки викладу, припускається незначних помилок чи неточностей.
2 бали	Студент засвоїв матеріал на рівні переказування, відтворює вивчене не завжди логічно, припускається помилок.
1 бали	Студент з незначними помилками переказує матеріал, не завжди вправно ілюструючи його. Під час відповідні потребує допомоги, допускається помилок.

Критерії оцінювання самостійної роботи студента

<i>Оцінка</i>	<i>Критерії оцінювання навчальних досягнень</i>
5 балів	Відображена світоглядна позиція студента, його погляд на сутність проблеми. Проблема розкрита на теоретичному рівні, у зв'язках і з обґрунтуваннями, з точним і повним використанням фахових термінів і понять у контексті відповіді. Робота логічна, послідовна, композиційно

	чітка. Дано аргументацію своєї думки з опорою на факти громадського життя або особистий досвід, практичний досвід.
4 бали	Представлено власну точку зору при розкритті проблеми. Проблема розкрита з використанням основних термінів і понять у контексті відповіді (теоретичні зв'язки й обґрунтування недостатні). Дано аргументацію своєї думки з опорою на факти.
3 бали	Представлено власну точку зору при розкритті проблеми. Проблема розкрита з використанням основних термінів і понять у контексті відповіді, висвітлюються теоретичні зв'язки. Обґрунтування позицій недостатнє.
2 бали	Представлено власну позицію за даною проблематикою на побутовому рівні без аргументації. Відсутні реальні приклади. Порушено логіку подачі інформації.
1 бали	Відсутня власна позиція за даною проблематикою, не використовується необхідна термінологія, аргументація відсутня. Не наведено реальні приклади по проблемі. Відсутня логіка подачі інформації.
0 бал	Проблема не розкрита або дана інформація (факти громадського життя або особистого досвіду, практичний досвід) не в контексті завдання

Критерії до оцінювання індивідуального завдання

Кількість балів	Реферат	Презентація
5 балів	Виконані всі вимоги до написання й захисту реферату: позначені проблема й обґрунтована її актуальність, зроблений аналіз різних точок зору на проблему й логічно викладена власна позиція, сформульовані висновки, тема розкрита повністю, витриманий обсяг, дотримані вимоги до зовнішнього оформлення, наведені правильні відповіді на додаткові питання викладача та присутніх у аудиторії	У презентації відображено глибоке розуміння та усвідомлення матеріалу, творчий підхід до поставлених задач. Під час аналізу зроблені самостійні висновки, аргументація, висловлене власне ставлення до проблеми. Малюнки, звуки, фото, анімації – у кількості, виправданій змістом презентації. Робота виконана творчо і самостійно. Презентація характеризується оригінальністю. Заключний слайд містить висновки
4 бали	Основні вимоги до реферату і його захисту виконані, але при цьому допущені деякі недоліки. Актуальність проблеми не містить аргументації, висновки не чіткі. Наявні певні неточності у викладенні матеріалу. Вимоги щодо оформлення дотримано на належному рівні	Презентація має чіткі цілі, які відповідають темі. Використовуються різноманітні джерела отримання інформації. Презентація виконана самостійно. Заключний слайд містить висновки
3 бали	Основні вимоги до реферату і його захисту виконані, але при цьому допущені деякі недоліки	Презентація має чіткі цілі, які відповідають темі. Використовуються різноманітні джерела отримання інформації, але недостатні для розкриття теми презентації. Заключний слайд містить висновки

2 бали	Є істотні недоліки стосовно вимог до написання реферату, зокрема: тема розкрита лише частково; допущені фактичні помилки в змісті реферату або при відповіді на додаткові питання викладача та присутніх у аудиторії; під час захисту відсутній висновок	Презентація сфокусована на темі, але не розкриває її. Відсутня логіка подачі матеріалу. Використання великої кількості (більше 50%) текстової інформації. Наявні помилки, але вони незначні. Відсутні висновки
1 бали	Тема реферату не розкрита, виявляється істотне нерозуміння проблеми, оформлення не відповідає встановленим вимогам, відсутня логіка викладу представленого матеріалу	Презентація сприймається як незакінчена робота. Наявні значні фактичні помилки. Використання великої кількості (більше 70%) текстової інформації. Наявні помилки в значній кількості. Відсутні висновки
0 бал	Реферат виконано з великою кількістю суттєвих недоліків, зокрема: зміст реферату не корелює з його темою, оформлення не відповідає встановленим вимогам, відсутня логіка викладу представленого матеріалу, обсяг реферату не відповідає вимогам	Презентація не висвітлює тему. Інформацію подано хаотично. Переважне використання (більше 90%) текстової інформації. Недостатній обсяг презентації. Наявність численних помилок. Відсутні висновки.

4.8. Перелік програмових питань для самоконтролю:

1. Сутнісна характеристика контролінгу.
2. Еволюція розвитку контролінгу та основні концепції контролінгу.
3. Місце контролінгу в системі управління підприємством.
4. Структура контролінгу на підприємстві.
5. Структурно-логічна модель забезпечення якості системи управління підприємством за допомогою процесу контролінгу.
6. Принципи організації контролінгу на підприємстві.
7. Адаптаційна модель контролінгу на підприємстві.
8. Порівняльна характеристика стратегічного та оперативного контролінгу.
9. Характеристика стратегічного контролінгу.
10. Характеристика оперативного контролінгу.
11. Концепція обліку відповідальності в контролінгу та поняття про центри відповідальності.
12. Класифікація центрів відповідальності. Узагальнена характеристика центрів відповідальності, їхніх цілей та політик.
13. Принципи виділення центрів відповідальності на підприємстві та основні вимоги до них.
14. Сутність оперативного аналізу в системі контролінгу.
15. Методи й інструментарій оперативного аналізу.
16. Суть ABC-аналізу, порядок застосування та виконання ABC-аналізу.
17. Гуртки якості їх введення на підприємстві.
18. XYZ-аналіз. Приклади до застосування.
19. Сутність стратегічного аналізу в системі контролінгу.

20. Крива досвіду. Фактори, що впливають на ефект кривої досвіду.
21. Ефект кривої досвіду.
22. Суть, значення та застосування логістики у стратегічному контролі. Логістична мережа. Управління логістикою.
23. Портфельний аналіз: порядок застосування та проведення.
24. Аналіз потенціалу.
25. Аналіз сильних і слабких сторін підприємства.
26. Процес розробки сценарію.
27. Поняття бюджету. Цілі та задачі бюджетування.
28. Структура системи бюджетування на підприємстві.
29. Напрями бюджетування на підприємстві та види бюджетів.
30. Структура системи бюджетів на підприємстві.
31. Види бюджетів та їх особливості.
32. Основні підходи до процесу бюджетування на сучасних підприємствах.
33. Переваги та недоліки бюджетування.
34. Відхилення та їх причини. Аналіз відхилень.
35. Підходи до розрахунків за відхиленнями.
36. Бюджетний контроль: сутність та зміст.
37. Підходи до проведення аналізу відхилень в системі контролінгу.
38. Оцінка якості системи управління підприємством.
39. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства.
40. Аналіз беззбитковості.
41. Точка закриття підприємства.
42. Аналіз чутливості прибутку.
43. Методи діагностики ефективності стратегії підприємства.
44. Методи діагностики стратегічних позицій підприємства.
45. Діагностика за слабкими сигналами.
46. Особливості контролінгу інвестиційних проектів.
47. Методи оцінювання інвестиційних проектів: традиційні критерії.
48. Методи дисконтування грошових потоків.
49. Аналіз критеріїв оцінки інвестиційних проектів в умовах невизначеності. Аналіз ставки дисконтування з виправленням на ризик.
50. Аналіз підходів до формування інвестиційного портфеля підприємства на основі контролінгових досліджень.
51. Подвійний бюджет.
52. Процес упровадження контролінгу на підприємстві.
53. Структура і склад служби контролінгу на підприємстві.
54. Інформаційні потоки в системі контролінгу.
55. Сутнісна характеристика управлінських рішень та їх класифікація.
56. Основні підходи та вимоги до прийняття управлінських рішень.
57. Класичний підхід до прийняття управлінських рішень.
58. Соціологічний і психологічний підходи до прийняття управлінських рішень.
59. Методичні основи оцінки ефективності управлінських рішень.
60. Основні критерії прийняття управлінських рішень.

4.9. Схема нарахування балів, які отримують студенти
Розподіл балів:

Поточне тестування та самостійна робота			Сума
Т 1 – Т 5	Контрольна робота по питанням, винесеним на самостійне вивчення	Індивідуальне завдання	60
20	4		
Т 6 – Т – 7			
8			
Т 8 – Т 10			
12			
Т 11 – Т 12			
8	4		
48	8	4	

Поточне тестування та самостійна робота															Екзамен	Сума
Модуль 1					Модуль 2		Модуль 3			Модуль 4		Контрольна робота	Індивідуальне завдання	Разом	Макс. - 40	100
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12					
4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	8	4	60		

T1, T2 ... T6 – теми розділів.

Шкала оцінювання: національна та ЄКТС

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка за національною шкалою	
	для екзамену, курсового проєкту (роботи), практики	для заліку
90-100	відмінно	зараховано
82-89	добре	
74-81		
64-73		
60-63	задовільно	
35-59	незадовільно	незараховано
1-34	незадовільно	незараховано

5. НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

5.1. Рекомендована література

Основна

1. Бортнік С. М., Остапчук М. Ю. Зміна функцій контролінгу в управлінні підприємницькою діяльністю в сучасних умовах. Економіка та суспільство. 2024. Випуск 66. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-66-119>.
2. Маркіна І.А. Контролінг для менеджерів. Навчальний посібник. К.: Центр навчальної та практичної літератури. 2023. 304 с.
3. Петренко С. М. Контролінг: навч. посібник Київ: Ельга, 2021. 328 с.
4. Портна О.В. Контролінг: підручник. 2-ге вид. Львів : Магнолія 2006, 2021. 264с.
5. Цигилик І. І. Контролінг: навчальний посібник у схемах і таблицях: навч. посібн. Київ: Центр навчальної літератури, 2021. 76 с.
6. Яковлев Ю. П. Контролінг на базі нормативних технологій: навч. посібник. Київ: Центр навчальної літератури, 2020. 318 с.

Допоміжна

1. Буряк Є. В., Кравчук О. А. Лобунець Т. В. Аналіз сучасних тенденцій автоматизації системи моніторингу результативності менеджменту підприємства. *Академічні візії*. 2023. № 17 URL: <https://academyvision.org/index.php/av/article/view/265>.
2. Давидович І. Є. Контролінг : навч. посіб. / І. Є. Давидович. – К. : Центр учбової літератури, 2019. – 552 с.
3. Дмитренко А. В. Теоретико-методологічні засади та прагматика організації фінансового контролінгу спільної діяльності у сфері бізнесу: монографія, Чернігів. нац. технол. ун-т. Чернігів, 2019. 535 с.
4. Кизенко О. О. Формування системи стратегічного контролінгу підприємства в умовах конвергенції управлінських технологій: автореф. дис. дра екон. наук : 08.00.04. Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Київ, 2020. 38 с.
5. Кизенко О. О. Стратегічний контролінг. Концепція і системна реалізація на підприємстві: монографія. Держ. ВНЗ "Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана". Київ: КНЕУ, 2019. 234 с.
6. Кулинич Мирослава. Бюджетування та контролінг в управлінні результативністю: монографія. Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк : Вежа-Друк, 2019. 111 с.
7. Козловський А. Т. Контролінг інвестиційної діяльності на підприємствах молокопереробної галузі: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04; Київ. нац. ун-т ім. Тараса Шевченка, НАН України, Ін-т економіки пром-сті. Київ, 2020. 28 с.
8. Кузнецова Г. В. Стратегічний контролінг в системі антикризового управління промисловими підприємствами: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.04; Укр. інж.-пед. акад. Харків, 2019. 23 с.
9. Лобунець Т.В. Навчально-методичний посібник з дисципліни «Контролінг» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти спеціальності 073«Менеджмент». Київ : НУБіП, 2023. 147 с.

10. Масіна Л. О. Стратегічний контролінг в системі державного регулювання національної економіки: автореф. дис. канд. екон. наук : 08.00.03; Одес. нац. ун-т ім. І. І. Мечникова. Одеса, 2019. 20 с.
11. Маркіна І.А., Таран-Лана О.М., Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів. Навчальний посібник. – К.: ТОВ «Видавництво «Центр навчальної літератури»», 2019. 304 с.
12. Методичні рекомендації з формування собівартості продукції (робіт, послуг) у промисловості: Затв. наказом Держ. комітету промполітики України від 02.02.2001 № 47.
13. Методичні рекомендації щодо організації та функціонування систем ризик-менеджменту в банках України: Постанова Правління Національного Банку України № 361 від 02.08.2004.
14. Панченко В. А., Панченко О. П. Контролінг ефективності бізнесу: методичні підходи до аналізування соціально-економічної ефективності. Наукові записки Львівського університету бізнесу та права. 2023. Вип.38. С. 385-392. URL: <https://nzlubp.org.ua/index.php/journal/article/view/940>.
15. Панченко О.П. Роль кадрового аудиту в ризикоорієнтованому управлінні підприємством. Вчені записки Університету «КРОК» №4 (76), 2024. DOI: <https://doi.org/10.31732/2663-2209-2024-76-155-164>.
16. Партин Г.О., Загородній А. Г. Інформаційне забезпечення, контролінг та економічне оцінювання взаємовідносин підприємства з групами економічного впливу: монографія. Нац. ун-т "Львів. політехніка". Львів : Видво Львів. політехніки, 2019. 87 с.
17. Піжук О. І., Бодров В. Г., Минчинська І. В. Контролінг в управлінні підприємством: навч. посіб. Ун-т держ. фіск. служби України. Ірпінь : УДФС України, 2019. 441 с.
18. Прохорова В. В., Ус Ю. В., Кузнецова Г. В. Стратегічний контролінг в системі антикризового управління промисловими підприємствами: монографія. Харків : Вид-во Іванченка І. С., 2020. 212 с.
19. Про затвердження Державного класифікатора України: Наказ Держ. комітету з стандартизації, метрології і сертифікації України від 22.10.1996 № 441.
20. Про затвердження Принципів корпоративного управління: Рішення Держ. комісії з цінних паперів та фондового ринку № 571 від 11.12.2003.
21. Пушкар І. В., Проскуріна Н. М. Контролінг : навчальний посібник для здобувачів ступеня вищої освіти магістра спеціальності «Облік і оподаткування» освітньо-професійної програми «Облік і аудит». Запоріжжя : ЗНУ. 2024. 106 с.
- 22 Суханова А.В. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень. Інфраструктура ринку. 2019. № 32. URL: http://www.marketinfr.od.ua/journals/2019/32_2019_ukr/35.pdf (дата звернення: 20.04.2023)
23. Типове положення з планування, обліку і калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг): Затв. постановою Кабінету Міністрів України від 26.04.96 № 473.

5.2. Методичне забезпечення

1. Методичні рекомендації до практичних занять з дисципліни Контролінг
2. Методичні рекомендації до виконання самостійної роботи з дисципліни Контролінг

5.3. Інформаційні ресурси (перелік інформаційних ресурсів)

1. Ділова Україна [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.inf.kiev.ua>
2. Законодавство України / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.rada.kiev.ua/>.
3. Електронний формат наукових журналів [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.search.global.epnet.com>
4. Кабінет Міністрів України / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.kmu.gov.ua/>.
5. Матеріали ЄС і РЄ [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.isi.gov.ua>
6. Наукова бібліотека НУВГП (м. Рівне, вул. Олекси Новака, 75) / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nuwm.edu.ua/naukova-biblioteka> (http://www.nuwm.edu.ua/MySql/page_lib.php)
7. Національна бібліотека ім. В.І. Вернадського / [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbu.gov.ua/>
8. Новини CNN [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.cnn.com>.
9. Сайт Національного Інституту стратегічних досліджень [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.niss.gov.ua>.
10. Сайт ЄС [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.europa.eu.int>.

6. ПОЛІТИКА ЩОДО АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Політика щодо академічної доброчесності формується на основі дотримання принципів академічної доброчесності відповідно до Законів України «Про освіту» <https://surl.li/ndlyyj>, «Про вищу освіту» <https://surl.li/kxdpva>, «Про наукову і науково-технічну діяльність» <https://surl.li/cc/vgflod>, «Про видавничу справу» <https://surl.li/qdwapp>, з урахуванням норм Положення «Про академічну свободу та академічну доброчесність в Центральноукраїнському державному університеті імені Володимира Винниченка» (затверджене вченою радою, протокол №2 від 30.09.2019; №6 від 22.11.2022, №7 від 05.02.2024; №13 від 28.04.2025) <https://surl.li/fxvucc>.

Етичні вимоги: Самостійне виконання навчальних завдань (контрольних робіт, тестів, курсових та дипломних проектів), надання достовірної інформації про результати власної діяльності, використання належних посилань на джерела інформації.

Використання технологій штучного інтелекту: Освітня політика допускає використання інструментів ШІ (ChatGPT, Gemini, Claude тощо) виключно як допоміжних засобів для пошуку ідей або структурування матеріалу; організації

самостійного навчання, розвитку навичок письма, вдосконалення стилю висловлювання та розширення лексичного запасу; створення мультимедійних матеріалів (презентацій, відео, зображень та ін.); аналізу великих обсягів даних у власних дослідженнях та інш.

Забороняється: Повне або часткове генерування тексту роботи ШІ та подання його як власного результату; використання будь-яких генеративних ШІ-інструментів під час складання модульних тестів.

Вимога: У разі використання інструментів ШІ здобувач зобов'язаний зазначити назву інструменту та обсяг його використання у списку використаних джерел або у дисклеймері до роботи.

Відповідальність: Здобувач вищої освіти (або команда) несе повну відповідальність за перевірку фактів, коректність, логіку та автентичність фінального продукту. «Галюцинації» ШІ або його помилки, присутні у зданій роботі, будуть вважатися помилками здобувача вищої освіти.

Примітки:

1. Робоча програма навчальної дисципліни є нормативним документом закладу вищої освіти і містить виклад конкретного змісту навчальної дисципліни, послідовність, організаційні форми її вивчення та їх обсяг, визначає форми та засоби поточного і підсумкового контролю.

2. Розробляється викладачем. Робоча програма навчальної дисципліни розглядається на засіданні кафедри і затверджується завідувачем кафедри.

3. Формат бланка – А4 (210×297 мм).