

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ПРИВАТНИЙ ВИЩИЙ НАВЧАЛЬНИЙ ЗАКЛАД
«МІЖНАРОДНИЙ ЕКОНОМІКО-ГУМАНІТАРНИЙ УНІВЕРСИТЕТ
ІМЕНІ АКАДЕМІКА СТЕПАНА ДЕМ'ЯНЧУКА»
Кафедра менеджменту

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

ОК 43. Контролінг

Галузь знань: 07 «Управління та адміністрування»

Спеціальність: 073 «Менеджмент»

Освітня програма: «Менеджмент організацій»

Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)

Рівне – 2020

Робоча програма навчальної дисципліни «Контролінг» для здобувачів вищої освіти ступеня бакалавра за освітньою програмою «Менеджмент організацій» зі спеціальності 073 «Менеджмент» галузі знань 07 «Управління та адміністрування»

Розробник: д.е.н., доцент, професор кафедри менеджменту Князевич Анна Олександрівна.

Робоча програма розглянута та затверджена на засіданні кафедри менеджменту.

Протокол від «27» 08 2020 р. № 1.

Завідувач кафедри менеджменту  д.е.н., проф. Гончаров Ю.В.

Робочу програму погоджено з гарантом освітньої програми «Менеджмент організацій»

Гарант освітньої програми  к.е.н., доц. Никончук В.М.

Схвалено навчально-методичною комісією економічного факультету.

Протокол від «28» 08 2020 р. № 1.

Голова навчально-методичної комісії  к.е.н. Демидюк С.М.

© Князевич А.О., 2020 рік
© ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука», 2020 рік

1. Опис навчальної дисципліни

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів – 3	Галузь знань 07 «Управління та адміністрування»	<u>Обов'язковий компонент освітньо-професійної програми</u>	
	Спеціальність 073 «Менеджмент»		
Змістових модулів – 2	Освітньо-професійна програма «Менеджмент організацій»	Рік підготовки:	
Загальна кількість годин – 90		4-й	4-й
		Семестр	
		8-й	8-й
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи студента – 7	Рівень вищої освіти: перший (бакалаврський)	Лекції	
		20 год.	24 год.
		Практичні, семінарські	
		10 год.	20 год.
		Самостійна робота	
		60 год.	46 год.
		Вид контролю: <u>залік</u>	

2. Мета навчальної дисципліни

Глобалізація ринків збуту і прагнення України до асоціації з Європейським Союзом визначають високий рівень вимог до управлінського персоналу, здійснюваних ним функцій і особливо до якості продукції та послуг. Одним із основних відкриттів сучасної теорії управління бізнесом наприкінці ХХ століття стало те, що в процесі управління керівникам та спеціалістам компаній для прийняття управлінських рішень потрібна інформація у режимі реального часу, що носить точний, повний, монетарний та немонетарний характер, тобто система прийняття ефективних рішень. Крім того, суттєво змінився управлінський погляд на компанію. Однією з основ сучасної практики управління є те, що компанія досягає цілей, організовуючи та управляючи своїми бізнес-процесами, які постійно повинні змінюватись відповідно до зовнішнього середовища. Бізнес-процеси стають основним об'єктом управління. Однак, не менш важливо управляти не окремими бізнес-процесами, а бачити цілісну систему бізнес-процесів компанії. Сьогодні ефективно управляти компанією означає ясно і точно представляти всі процеси, вчасно виявляти порушення в системі процесів та погіршення ефективної роботи компанії.

Управління і прийняття управлінських рішень в режимі реального часу дозволяє значно покращити економічні показники компанії. Згідно з принципом відомого італійського економіста і соціолога В.Парето, 20 % своєчасної інформації забезпечують 80 % успіху компанії на ринку. У зв'язку з цим першочергового значення набувають питання формування і реалізації принципів системно-процесного управління бізнесом. Контролінг – це система управління досягненням цілей і невід'ємна частина управління підприємством. На відміну від інших дисциплін контролінг, є синтетичною дисципліною, яка базується і розвивається на основі розробок менеджменту, маркетингу, обліку, планування та аналізу.

Навчальна дисципліна «Контролінг» належить до групи базових дисциплін професійного циклу і забезпечує підготовку здобувачів вищої освіти до майбутньої професійної діяльності в ринкових умовах. Дисципліна готує студентів до вивчення взаємопов'язаних професійно-орієнтованих і спеціальних дисциплін, до використання отриманих знань при вирішенні практичних задач, проведенні наукових досліджень, підготовці кваліфікаційних робіт. Крім того, вона спрямована на формування у студентів навичок і знань, необхідних для застосування методичного інструментарію контролінгу для прийняття управлінських рішень, займає важливе місце у системі підготовки фахівців з менеджменту.

Метою вивчення навчальної дисципліни є формування у студентів відповідно до освітньої професійної програми таких *компетентностей*:

ЗК-4. Навички використання інформаційно-комунікаційних технологій для пошуку, оброблення, аналізування та використання інформації з різних джерел.

ФК-2. Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, визначати перспективи розвитку організації.

ФК-4. Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію

функцій менеджменту.

ФК-5. Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.

ФК-9. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.

3. Програмні результати навчання

Вивчення навчальної дисципліни передбачає формування та розвиток у студентів **програмних результатів навчання**:

ПРН-2. Демонструвати навички виявлення проблеми та обґрунтування управлінських рішень.

ПРН-4. Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.

Після опанування основних положень дисципліни «Контролінг» **студенти повинні знати**:

- теоретичні основи контролінгу як системи управління;
- основні засади формування системи контролінгу;
- організаційні основи функціонування системи контролінгу;
- систему становлення управлінського обліку на підприємстві;
- методичний інструментарій системи контролінгу;
- основи формування системи бюджетування на підприємстві;
- типи інформаційних систем управління компанією;
- основні методи прийняття управлінських рішень.

повинні вміти:

- аналізувати стан системи управління компанією;
- формувати організаційно-функціональні моделі системи контролінгу на підприємстві;
- формувати функціональні обов'язки контролерів;
- ефективно використовувати методичний інструментарій контролінгу;
- формувати систему бюджетів на підприємстві;
- встановлювати взаємозв'язки в системі комунікацій управління компанією;
- теоретично застосовувати управлінські рішення для ефективної діяльності підприємства;
- використовувати методичний інструментарій управлінського обліку;
- формувати основні регламенти управлінської діяльності.

4. Програма навчальної дисципліни.

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади формування та функціонування системи контролінгу на підприємствах

ТЕМА 1. Контролінг як сучасний напрям розвитку науки управління

Історія розвитку контролінгу. Сутність контролінгу. Предмет та мета його вивчення. Міждисциплінарні зв'язки. Причини виникнення та функції контролінгу. Роль контролінгу в управлінському процесі. Взаємозв'язок контролінгу з функціями менеджменту. Види контролю. Сутність стратегічного та оперативного контролінгу. Напрями аналізу в стратегічному контролінгу.

Література: основна [1; 2; 7; 14], допоміжна [7; 9; 12; 13].

ТЕМА 2. Об'єкти контролінгу

Витрати підприємства як основний об'єкт контролінгу. Виробнича собівартість продукції. Фінансові витрати. Класифікація витрат у контролінзі. Фактори, що впливають на витрати підприємств. Фінансова діяльність підприємства як об'єкт контролінгу.

Література: основна [1; 2; 14], допоміжна [11; 12; 13; 17].

ТЕМА 3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу

Управлінський облік як вихідний елемент системи управління. Фактори, що сприяють зростанню ролі управлінського обліку. Предмет, об'єкт, принципи та функції управлінського обліку. Завдання та методи управлінського обліку. Характеристика основних методів управлінського обліку. Облік за фактичною собівартістю, його переваги та недоліки. Облік за нормативною собівартістю. Порядок встановлення змін та норм. Структура відхилень в системі нормативного обліку. Оцінка методів управлінського обліку витрат для вирішення завдань контролінгу.

Література: основна [1; 2; 7; 14], допоміжна [5; 7; 12; 13].

ТЕМА 4. Система планування та бюджетування на підприємстві

Сутність системи планування на підприємстві. Мета, принципи, види та методи планування. Бюджетування як інструмент оперативного контролінгу. Поняття про бюджет, його особливості. Мета складання бюджетів. Бюджетна система України. Класифікація видів інформації, яка стосується бюджетної системи. Склад доходів і видатків державного бюджету. Динаміка бюджетних витрат на душу населення із застосуванням індексного методу. Система бюджетів на підприємстві, їх зміст та взаємозв'язок.

Література: основна [1; 2; 14], допоміжна [6; 7; 12; 13].

ТЕМА 5. Економічний аналіз у контролінгу

Економічний аналіз як база прийняття управлінських рішень. Предмет економічного аналізу. Показники і моделі оперативного аналізу в системі контролінгу. Вимоги до формування системи показників 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.

Література: основна [1; 7; 9; 14], допоміжна [2; 9; 12; 13].

Змістовий модуль 2. Контролінг як система прийняття управлінських рішень

ТЕМА 6. Методичний інструментарій оперативного контролінгу

Методи оперативного контролінгу. Основні підконтрольні показники. Методи поділу витрат на постійні та змінні залежно від обсягу випуску: метод вищої та нижчої точок, інженерний, графічний методи, метод найменших квадратів. Методи аналізу відхилень фактичних результатів від планових. Класифікація відхилень. Модель «витрати-обсяг-прибуток». Вихідні умови, показники, методика проведення аналізу беззбитковості. Леверидж: виробничий, фінансовий, виробничо-фінансовий. Ефект операційного левериджу.

Література: основна [1; 2; 7; 13; 14], допоміжна [5; 6; 9; 12; 13].

ТЕМА 7. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства

Мета, завдання, зміст експертної діагностики фінансово-господарського стану підприємства. Джерела інформації для експертної діагностики. Оперативні та стратегічні методи діагностики. Види стратегій. Операції аналізу розриву. SWOT-аналіз, матриця БКГ, матриця Мак-Кінсі, конкурентний аналіз. Сутність бізнес-процесів, їх реінжиніринг. Оцінка ризиків, причини їх виникнення. Аналіз сценаріїв, метод Монте-Карло, експертні методи.

Література: основна [1; 7; 14], допоміжна [6; 7; 11; 12; 13].

ТЕМА 8. Контролінг інвестиційних проектів

Інвестиції. Інвестиційна діяльність. Стратегічні та тактичні інвестиційні проекти, цілі їх здійснення. Особливості контролінгу інвестиційних проектів. Основні завдання та вимоги до контролінгу інвестиційних проектів. Етапи створення системи контролінгу інвестицій. Критерії оцінки інвестиційних проектів у контролінгу: традиційні та з дисконтуванням грошових потоків. Аналіз критеріїв оцінки інвестиційних проектів в умовах невизначеності. Дисконтування з поправкою на ризик. Математичне очікування. Метод вибору найкращого стану.

Література: основна [1; 9; 14], допоміжна [2; 5; 11; 12; 13].

ТЕМА 9. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві

Визначення структури контролінгу. Формування цільових функцій і елементів системи контролінгу. Вимоги до формування служби контролінгу на підприємствах. Місце служби контролінгу в організаційній структурі підприємства. Раціональна структура фінансово-економічних служб підприємства. Організація служби контролінгу в корпорації (холдингу). Принципи виділення дивізіонів у корпорації. Структура і склад служби контролінгу. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу.

Можливі варіанти впровадження контролінгу. Джерела опору змінам при впровадженні контролінгу.

Література: основна [1; 2; 7; 14], допоміжна [7; 9; 12; 13; 18].

ТЕМА 10. Контролінг в системі прийняття управлінських рішень

Класифікація управлінських рішень в системі контролінгу: за ступенем стандартизації, за ступенем визначеності в навколишньому середовищі. Характеристика підходів до прийняття управлінських рішень. Основні положення класичного (раціонального) підходу. Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень. Консалтинг. Бенчмаркінг.

Критерії прийняття управлінських рішень за обсягом і структурою. Критерії прийняття управлінських рішень «виробляти чи купувати». Критерії прийняття рішень при ціноутворенні підприємства. Процес визначення ціни на підприємствах. Критерії прийняття рішень в управлінні матеріальними потоками на підприємстві. Витрати на матеріальне забезпечення.

Література: основна [1; 7; 13; 14], допоміжна [2; 5; 12; 13; 17].

5. Структура навчальної дисципліни

Назви змістових модулів і тем	Кількість годин							
	Денна форма				Заочна форма			
	Усього	у тому числі			Усього	у тому числі		
		л	п	с. р.		л	п	с. р.
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади формування та функціонування системи контролінгу на підприємствах								
ТЕМА 1. Контролінг як сучасний напрям розвитку науки управління	8	2	-	6	8	2	2	4
ТЕМА 2. Об'єкти контролінгу	9	2	1	6	9	2	2	5
ТЕМА 3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу	9	2	1	6	9	2	2	5
ТЕМА 4. Система планування та бюджетування на підприємстві	9	2	1	6	9	3	2	4
ТЕМА 5. Економічний аналіз у контролінгу	9	2	1	6	9	3	2	4
Разом за змістовим модулем 1	44	10	4	30	44	12	10	22
Змістовий модуль 2. Контролінг як система прийняття управлінських рішень								
ТЕМА 6. Методичний інструментарій оперативного контролінгу	9	2	1	6	9	2	2	5
ТЕМА 7. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства	10	2	2	6	10	3	2	5
ТЕМА 8. Контролінг інвестиційних проєктів	9	2	1	6	9	2	2	5
ТЕМА 9. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві	9	2	1	6	9	2	2	5
ТЕМА 10. Контролінг в системі прийняття управлінських рішень	9	2	1	6	9	3	2	4
Разом за змістовим модулем 2	46	10	6	30	46	12	10	24
Усього годин	90	20	10	60	90	24	20	46

6. Теми практичних занять

Змістовий модуль 1. Теоретичні засади формування та функціонування системи контролінгу на підприємствах

Практичне заняття № 1

ТЕМА 1. Контролінг як сучасний напрям розвитку науки управління

Питання для обговорення:

1. Здійсніть класифікацію причин виникнення кризових ситуацій на підприємствах за різними ознаками.
2. Назвіть основні етапи становлення та розвитку менеджменту.
3. Визначте сутність та основну мету контролінгу.
4. Обґрунтуйте роль контролінгу в системі антикризового управління.
5. Як відбувався історичний розвиток контролінгу?
6. Яким чином система контролінгу забезпечує зворотний зв'язок у контурі управління?
7. Назвіть основні напрями діяльності контролінгу та причини його виникнення.
8. Охарактеризуйте основні функції контролінгу.
9. Які є види контролінгу?
10. Визначте сутність, цілі та завдання стратегічного і оперативного контролінгу.
11. Охарактеризуйте основні види робіт у контролінгу.

Література: основна [1; 2; 7; 14], допоміжна [7; 9; 12; 13].

Практичне заняття № 2

ТЕМА 2. Об'єкти контролінгу

Питання для обговорення:

1. Охарактеризуйте витрати як основний об'єкт контролінгу.
2. Назвіть об'єкт і склад витрат.
3. Визначте поняття релевантності витрат.
4. За якими ознаками класифікують витрати у контролінгу?
5. Якою є мета аналізу фінансового стану підприємства?
6. Охарактеризуйте основні показники діяльності підприємства, що визначаються за допомогою балансу.
7. Визначте сутність економічної категорії «собівартість продукції (робіт, послуг)».
8. Як класифікують собівартість продукції (робіт, послуг) за різними групувальними ознаками?
9. Обґрунтуйте необхідність центрів відповідальності на підприємствах, визначте їх види.

Література: основна [1; 2; 14], допоміжна [11; 12; 13; 17].

Практичне заняття № 3

ТЕМА 3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу

Питання для обговорення:

1. Визначте сутність управлінського обліку в системі контролінгу.

2. Які фактори сприяють зростанню ролі управлінського обліку?
 3. Назвіть рівні споживачів результатів діяльності управлінського обліку.
 4. Як відбувається взаємозв'язок системи обліку і функцій управління?
 5. Назвіть об'єкти управлінського обліку.
 6. Якими принципами керуються при формуванні системи управлінського обліку на підприємствах?
 7. Охарактеризуйте основні функції управлінського обліку.
 8. Які основні завдання покладені на систему управлінського обліку?
 9. Як класифікують методи управлінського обліку за різними групувальними ознаками?
 10. Розкрийте сутність методу управлінського обліку директ-костінг.
 11. У чому полягає метод управлінського обліку стандарт-костінг?
- Література: основна [1; 2; 7; 14], допоміжна [5; 7; 12; 13].*

Практичне заняття № 4

ТЕМА 4. Система планування та бюджетування на підприємстві

Питання для обговорення:

1. Охарактеризуйте планування як функцію менеджменту.
 2. Визначте сутність та особливості процесу планування в системі контролінгу.
 3. Які види планування Ви знаєте?
 4. Визначте етапність планування на підприємстві.
 5. Що включає в себе процес формування місії підприємства?
 6. Визначте основні особливості аналізу зовнішнього середовища підприємств.
 7. З яких елементів складається внутрішнє середовище підприємства та якими методами необхідно проводити його аналіз?
 8. Що являє собою процес формування стратегічних альтернатив?
 9. Охарактеризуйте місію як основу формування організаційної культури підприємств.
 10. За якими факторами здійснюється аналіз зовнішнього середовища підприємств?
 11. Назвіть елементи внутрішнього середовища підприємства.
 12. Здійсніть класифікацію методів планування у контролінгу.
 13. У чому полягає роль бюджетування як інструменту оперативного контролінгу?
 14. Які види бюджетів Ви знаєте? Визначте підходи до їх формування.
- Література: основна [1; 2; 14], допоміжна [6; 7; 12; 13].*

Практичне заняття № 5

ТЕМА 5. Економічний аналіз у контролінгу

Питання для обговорення:

1. Визначте сутність та основну мету економічного аналізу у контролінгу.
2. Що є предметом в економічному аналізі?
3. Які види економічного аналізу Ви знаєте?
4. Охарактеризуйте сутність оперативного аналізу діяльності підприємства.
5. Визначте основні завдання поточного економічного аналізу.

6. У чому полягає процес проведення перспективного економічного аналізу підприємства?
7. Класифікуйте показники в економічному аналізі за основними ознаками.
8. Які вимоги повинні дотримуватися при формуванні системи показників оперативного аналізу в системі контролінгу?
9. Визначте роль аналізу відхилень основних показників діяльності підприємства.
10. Які фактори зумовлюють виникнення відхилень?

Література: основна [1; 7; 9; 14], допоміжна [2; 9; 12; 13].

Змістовий модуль 2. Контролінг як система прийняття управлінських рішень

Практичне заняття № 6

ТЕМА 6. Методичний інструментарій оперативного контролінгу

Питання для обговорення:

1. У чому полягає сутність та мета оперативного контролінгу?
2. Якими є основні відмінності оперативного контролінгу від стратегічного?
3. Як здійснюється систематизація витрат при визначенні необхідного обсягу випуску продукції?
4. Поясніть лінійний та нелінійний характер залежності витрат від обсягу випуску продукції.
5. Визначте методичний інструментарій виявлення характеру і параметрів залежності витрат від обсягу випуску продукції.
6. У чому полягає сутність факторного аналізу відхилень?
7. Охарактеризуйте методику застосування ланцюгових підстановок для забезпечення ефективного оперативного управління підприємством.
8. Надайте класифікацію відхилень у контролінгу за різними ознаками.
9. Визначте умову досягнення беззбитковості виробництва продукції.
10. Що являє собою ефект операційного левериджу?
11. Назвіть види операційного левериджу.

Література: основна [1; 2; 7; 13; 14], допоміжна [5; 6; 9; 12; 13].

Практичне заняття № 7

ТЕМА 7. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства

Питання для обговорення:

1. У чому полягає сутність здійснення експертної діагностики фінансово-господарського стану підприємств?
2. Які методи експертної діагностики фінансово-господарського стану підприємств Ви знаєте?
3. Визначте основні завдання стратегічної діагностики фінансово-господарського стану підприємств.
4. Розгляньте 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).

5. Охарактеризуйте методи оперативної діагностики фінансово-господарського стану підприємства (аналіз фінансового стану підприємства, аналіз беззбитковості, аналіз матеріальних потоків, аналіз інформаційних потоків, реінжиніринг бізнес-процесів, управління ризиками).

Література: основна [1; 7; 14], допоміжна [6; 7; 11; 12; 13].

Практичне заняття № 8

ТЕМА 8. Контролінг інвестиційних проектів

Питання для обговорення:

1. Визначте поняття «інвестиції», «інвестиційна діяльність», «інвестиційний проект».
2. Охарактеризуйте роль і значення інвестиційної діяльності.
3. Визначте сутність економічної категорії «диверсифікація».
4. Які ознаки проектів Ви знаєте?
5. За якими критеріями здійснюється обмеження цілей проекту?
6. У чому полягають завдання та особливості контролінгу інвестиційних проектів?
7. Назвіть основні вимоги щодо формування системи контролінгу інвестиційних проектів.
8. Проведіть аналіз оточення інвестиційного проекту.
9. Який алгоритм здійснення контролінгу інвестиційних проектів?
10. Визначте основні методи оцінки інвестиційно-інноваційної діяльності.
11. За якими групами критеріїв здійснюється оцінка інвестиційних проектів у контролінгу?

Література: основна [1; 9; 14], допоміжна [2; 5; 11; 12; 13].

Практичне заняття № 9

ТЕМА 9. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві

Питання для обговорення:

1. У чому полягають мета та завдання служби контролінгу на підприємстві?
2. Охарактеризуйте основні етапи створення служби контролінгу.
3. Якими є вимоги до інформаційного забезпечення діяльності підприємства?
4. Визначте сутність процесу організації системи контролінгу на підприємстві.
5. Який склад служби контролінгу вважається раціональним?
6. Якими можуть бути джерела опору нововведенням при впровадженні системи контролінгу на підприємстві та заходи щодо їх подолання.
7. Розгляньте місце служби контролінгу в різних структурах управління підприємствами.
8. Які вимоги висуваються до різних спеціалістів контролінгової служби? Що входить до їх функціональних обов'язків?

Література: основна [1; 2; 7; 14], допоміжна [7; 9; 12; 13; 18].

Практичне заняття № 10

ТЕМА 10. Контролінг в системі прийняття управлінських рішень

Питання для обговорення:

1. Визначте сутність процесу прийняття рішень у системі контролінгу.
2. Як класифікують управлінські рішення за різними групувальними ознаками?
3. Назвіть критерії прийняття управлінських рішень за ступенем визначеності результатів.
4. Які підходи до прийняття управлінських рішень Вам відомі?
5. Охарактеризуйте класичний підхід до прийняття управлінських рішень.
6. Розкрийте сутність прийняття управлінських рішень за принципом обмеженої раціональності.
7. У чому полягає підхід до прийняття управлінських рішень за Штерсом і Уотерменом?
8. Розгляньте основні форми реалізації процесу прийняття рішень з позицій соціально-психологічного підходу.
9. Охарактеризуйте консалтинг як систему підтримки прийняття управлінських рішень у контролінгу.
10. Назвіть основні види консалтингових послуг.
11. Визначте основні переваги та недоліки внутрішнього і зовнішнього консалтингу.
12. Яким є методичний інструментарій надання консалтингових послуг?

Література: основна [1; 7; 13; 14], допоміжна [2; 5; 12; 13; 17].

1. Завдання для самостійної роботи

Назва теми	Зміст завдання	Форми контролю	Література	Кількість балів
Змістовий модуль 1. Теоретичні засади формування та функціонування системи контролінгу на підприємствах				
ТЕМА 1. Контролінг як сучасний напрям розвитку науки управління	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, складання термінологічного словника	<i>основна</i> [1; 2; 7; 14], <i>допоміжна</i> [7; 9; 12; 13]	5
ТЕМА 2. Об'єкти контролінгу	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна</i> [1; 2; 14], <i>допоміжна</i> [11; 12; 13; 17]	5
ТЕМА 3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, підготовка опрацьованих матеріалів, щодо нормативно-законодавчої бази	<i>основна</i> [1; 2; 7; 14], <i>допоміжна</i> [5; 7; 12; 13]	7
ТЕМА 4. Система планування та бюджетування на підприємстві	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Підготовка мультимедійних презентацій.	<i>основна</i> [1; 2; 14], <i>допоміжна</i> [6; 7; 12; 13]	6
ТЕМА 5. Економічний аналіз у контролінгу	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, розв'язання кейсів	<i>основна</i> [1; 7; 9; 14], <i>допоміжна</i> [2; 9; 12; 13]	7
Змістовий модуль 2. Контролінг як система прийняття управлінських рішень				
ТЕМА 6. Методичний інструментарій оперативного контролінгу	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, підготовка мультимедійних презентацій	<i>основна</i> [1; 2; 7; 13; 14], <i>допоміжна</i> [5; 6; 9; 12; 13]	5
ТЕМА 7. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, розв'язання кейсів, тестові завдання	<i>основна</i> [1; 7; 14], <i>допоміжна</i> [6; 7; 11; 12; 13]	7
ТЕМА 8. Контролінг інвестиційних проектів	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, розв'язання задач	<i>основна</i> [1; 9; 14], <i>допоміжна</i> [2; 5; 11; 12; 13]	6
ТЕМА 9. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття	Експрес опитування, розв'язання задач	<i>основна</i> [1; 2; 7; 14], <i>допоміжна</i> [7; 9; 12; 13; 18]	7
ТЕМА 10. Контролінг в системі прийняття управлінських рішень	Вивчення лекційного матеріалу, підготовка до практичного заняття, огляд теоретичного матеріалу	Експрес опитування, підготовка мультимедійних презентацій, есе, підготовка доповіді,	<i>основна</i> [1; 7; 13; 14], <i>допоміжна</i> [2; 5; 12; 13; 17]	5

8. Індивідуальні завдання

Підготовка есе згідно зазначених тем (за вибором студента) з конкретними прикладами

Завдання кожен студент має виконати за індивідуальним варіантом. Для студентів денної та заочної форми навчання номер варіанту вибирається за останньою цифрою порядкового номеру студента в журналі академічної групи. Результати виконання завдання повинні бути оформлені в рукописному або друкованому вигляді. Вимоги до оформлення: формат паперу – А4, орієнтація сторінки – книжкова, ліве поле – 2,5 см, праве, верхнє та нижнє поля – 1,5 см (шрифт – Times New Roman, розмір – 14 пунктів, міжрядковий інтервал – одинарний, інтервал шрифту – звичайний, відступ абзацу – 1 см).

1. Контролінг як сучасний напрям розвитку науки управління
2. Об'єкти контролінгу
3. Організація управлінського обліку в системі контролінгу
4. Система планування та бюджетування на підприємстві
5. Економічний аналіз у контролінгу
6. Методичний інструментарій оперативного контролінгу
7. Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства
8. Контролінг інвестиційних проектів
9. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу на підприємстві
10. Контролінг в системі прийняття управлінських рішень
11. Напрями аналізу в стратегічному контролінгу.
12. Фактори, що впливають на витрати підприємств.
13. Оцінка методів управлінського обліку витрат для вирішення завдань контролінгу.
14. Класифікація видів інформації, яка стосується бюджетної системи.
15. Визначення причин залежності кінцевих результатів діяльності підприємства від встановлених відхилень.
16. Леверидж: виробничий, фінансовий, виробничо-фінансовий.
17. Сутність бізнес-процесів, їх реінжиніринг.
18. Критерії оцінки інвестиційних проектів у контролінгу.
19. Інформаційні потоки на підприємстві в системі контролінгу.
20. Консалтинг. Бенчмаркінг.
21. Процес визначення ціни на підприємствах.

9. Методи навчання

У процесі вивчення дисципліни «Контролінг» застосовуються такі методи навчання:

- лекції, в тому числі й проблемні з попередньою роздачею лекційних матеріалів студентам;

- практичні заняття у їх різноманітних формах (бесіда з елементами дискусії, робота в малих групах, «мозкова атака», ситуативний підхід, розв'язування задач, ділова гра, бесіда за «круглим столом», рольова гра, імітація);

- стандартизовані тести та поточне опитування;
- презентація результатів виконаних завдань та досліджень;
- розрахункові роботи;
- поточне консультування;
- самостійна робота студентів з літературними джерелами;
- індивідуальне науково-дослідне завдання.

10. Методи контролю

При вивченні здобувачами вищої освіти навчальної дисципліни «Контролінг» застосовуються такі методи контролю:

- поточне (усне) опитування, дискусійне обговорення проблем на практичних заняттях;
- складання опорного конспекту теми;
- побудова структурно-логічної схеми теми, окремого питання;
- контроль самостійної роботи;
- індивідуальне науково-дослідне завдання;
- тестування;
- підсумковий контроль (залік);
- ректорська контрольна робота.

11. Розподіл балів, які отримують студенти (залік)

Поточне тестування та самостійна робота										Підсумковий тест (залік)	Сума
Змістовий модуль №1					Змістовий модуль № 2						
T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	40	100
5	5	7	6	7	5	7	6	7	5		

12. Шкала оцінювання: національна та ECTS

Сума балів за всі види навчальної діяльності	Оцінка ECTS	Критерії оцінювання	Оцінка за національною шкалою	
			для екзамену, курсової роботи, практики	для заліку
90-100	A	Студент виявляє особливі творчі здібності, глибокі знання навчального матеріалу, що міститься в основних і додаткових рекомендованих літературних джерелах; вміє аналізувати явища, які вивчаються, у їх взаємозв'язку і розвитку; застосовувати теоретичні положення при розв'язанні практичних задач; володіє вмінням надавати чітку аргументовану відповідь на поставленні питання	відмінно	зараховано

82-89	B	Студент вільно володіє вивченим обсягом матеріалу, застосовує його на практиці, вільно розв'язує вправи, надає лаконічну відповідь майже на всі поставленні питання; самостійно виправляє допущені помилки, кількість яких незначна	добре	
74-81	C	Студент вміє оперувати необхідним колом понять та категорій; узагальнювати та систематизувати інформацію під керівництвом викладача; в цілому самостійно застосовувати її на практиці; контролювати власну діяльність; виправляти помилки, серед яких є суттєві		
64-73	D	Студент відтворює значну частину теоретичного матеріалу, виявляє знання і розуміння основних положень, слабке їх застосування при розв'язанні практичних завдань; аналізує навчальний матеріал за допомогою викладача, надає мало аргументовані відповіді, виправляє не всі помилки, значна кількість яких є суттєвими	задовільно	
60-63	E	Студент володіє навчальним матеріалом на рівні вищому за початковий, проте має фрагментарне уявлення про деякі поняття та категорії курсу; надає неповне висвітлення змісту питань; має недостатнє вміння зробити аргументовані висновки; відповіді містять значну кількість недоліків і помилок		
35-59	FX	Студент не опанував значну частину матеріалу курсу; не володіє понятійним апаратом; не опрацював базову та допоміжну літературу. Мова не виразна, обмежена, бідна, словниковий запас не дає змогу оформити ідею. Практичні навички на рівні розпізнавання	незадовільно з можливістю повторного складання	не зараховано
0-34	F	Студент повністю не знає програмного матеріалу, не працював в аудиторії з викладачем або самостійно; допускає суттєві помилки у відповідях на питання, не вміє застосовувати теоретичні положення при розв'язанні практичних завдань		

13. Методичне забезпечення

1. Опорний конспект лекцій (+відео-лекції).
2. Навчально-методичні посібники у локальній мережі університету.
3. Матеріали для самостійного опрацювання.
4. Методичні рекомендації для самостійної роботи.
5. Мультимедійні матеріали.
6. Тестові завдання.

14. Рекомендована література

Основна

1. Брітченко І.Г., Князевич А.О. Контролінг: навч. посіб. Рівне: Волинські обереги, 2015. 280 с. <http://dspace.uzhnu.edu.ua/jspui/handle/lib/1712>
2. Букреєва Д.С. Контролінг – механізм ефективного управління підприємством: моногр.; Держ. ВНЗ «Нац. гірн. ун-т». Дніпро: НГУ, 2017. 177 с.
3. Давидович І.Є. Контролінг: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2008. 264 с.
4. Дмитренко А.В. Теоретико-методологічні засади та прагматика організації фінансового контролінгу спільної діяльності у сфері бізнесу: моногр.; Чернігів. нац. технол. ун-т. Чернігів: ЧНТУ, 2019. 353 с.
5. Ільїна С.Б., Журба Т.С. Контролінг процесів господарської діяльності в харчовій промисловості: навч. посіб. Київ: Професіонал, 2008. 592 с.
6. Калайтан Т.В. Контролінг: навч. посіб. Львів: Новий Світ. 2008. 252 с.
7. Кизенко О.О. Стратегічний контролінг. Концепція і системна реалізація на підприємстві: моногр.; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ: КНЕУ, 2019. 234 с.
8. Контролінг: навч. посіб. / Г.О. Швиданенко, В.В. Лаврененко, О.Г. Дерев'янка, Л.М. Приходько; Мін-во освіти і науки України; КНЕУ. К.: КНЕУ, 2008. 264 с.
9. Корбутяк А.Г., Єрміїчук Н.І. Фінансовий контролінг: навч. посіб.; Чернів. нац. ун-т ім. Ю. Федьковича. Чернівці: Рута, 2017. 159 с.
10. Кулинич М. Бюджетування та контролінг в управлінні результативністю: моногр.; Східноєвроп. нац. ун-т ім. Лесі Українки. Луцьк: Вежа-Друк, 2019. 111 с.
11. Маркіна І.А., Таран-Лала О.М., Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів: навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2013. 304 с.
12. Павликівська О.І. Управління соціально відповідальною діяльністю підприємств на основі концепції обліку та контролінгу (теорія, методологія, практика): моногр.; Терноп. нац. техн. ун-т ім. Івана Пулюя, Акад. соц. упр. Тернопіль: Паляниця В.А. [вид.], 2018. 404 с.
13. Партин Г.О., Загородній А.Г. Інформаційне забезпечення, контролінг та економічне оцінювання взаємовідносин підприємства з групами економічного впливу: моногр.; Нац. ун-т «Львів. Політехніка». Львів: Вид-во Львів. політехніки, 2019. 87 с.
14. Піжук О.І., Бодров В.Г., Минчинська І.В. Контролінг в управлінні підприємством: навч. посіб.; Ун-т держ. фіск. служби України. Ірпінь: Ун-т держ. фіск. служби України, 2019. 441 с.

- 15.Портна О.В. Контролінг: навч. посіб. Львів: «Магнолія–2006», 2008. 240 с.
16. Пушкар М., Пушкар Р. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: моногр. Тернопіль: Карт–бланш, 2004. 370 с.
- 17.Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2003. 554 с.
- 18.Шепітко Г.Ф. Контролінг: навч. посіб. К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. 136 с.
- 19.Цигилик І.І. Контролінг: навч. посіб. у схемах і таблицях. Київ: ЦНЛ, 2004. 74 с.
- 20.Яковлев Ю.П. Контролінг на базі інформаційних технологій: навч. посіб. К.: Центр навчальної літератури, 2006. 318 с.

Допоміжна

1. Арефьева Е.В., Арефьев О.В. Бенчмаркинг: учеб. пособ. К.: Изд-во Европ. ун-та, 2003. 58 с.
2. Загвойська Л.Д., Маселко Т.Є., Якуба М.М. Економічний аналіз інвестиційних проектів: навч. посіб. Л.: Афіша, 2006. 317 с.
3. Князевич А.О., Крайчук О.В. Механізми управління інноваційним розвитком: моногр. Рівне: РДГУ, 2011. 133 с.
4. Князевич А.О. Управління інфраструктурним забезпеченням інноваційного розвитку економіки: моногр. Рівне: Волинські обереги, 2018. 362 с.
5. Козаченко С.В., Новицький В.Є., Довгий О.С. Консалтинг у сучасній ринковій економіці: навч. посіб. Київ: Арістей, 2006. 380 с.
6. Контролінг. Ситуаційні завдання для семінарських і практичних занять та самостійної роботи, тести: для здобувачів вищ. освіти ступеня «магістр» спец. 071 «Облік і оподаткування», 072 «Фінанси, банківська справа та страхування» / [уклад.: Т.В. Калайтан, Т.О. Герасименко]; Центр спілка спожив. т-в України, Львів. торг.-екон. ун-т. Львів: Вид-во ЛТЕУ, 2018. 40 с.
7. 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.
8. Макаренко Т.Ю. Вартісно-орієнтований контролінг на підприємстві: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.08; Держ. ВНЗ «Київ. нац. екон. ун-т ім. Вадима Гетьмана». Київ, 2017. 20 с.
9. 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.
10. Мескон М. Основи менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури [перев. с англ.]. М.: Экономнка, 2000. 876 с.
11. Мочона Л.Г. Формування інструментарію контролінгу виробничо-господарської діяльності підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04; Харків. нац. екон. ун-т ім. Семена Кузнеця. Харків, 2017. 21 с.
12. Портер М. Конкуренція / М. Портер [пер. с англ.]. М.: Изд. дом «Вильямс», 2003. 496 с.
13. Терещенко О.О. Фінансова санація і банкрутство підприємств: навч. посіб. К.: КНЕУ, 2000. 412 с.
14. Федулова Л.І. Менеджмент організацій: підруч. Київ: Либідь, 2003. 448 с.

15. Хміль Ф.І. Основи менеджменту: підруч. Київ: Академвидав, 2003. 608 с.
16. Цал-Цалко Ю.С. Витрати підприємства: навч. посіб. Київ: ЦУЛ, 2002. 656 с.
17. Чернова В.В. Контролінг в управлінні вартістю підприємства: автореф. дис. ... канд. екон. наук: 08.00.04; Одес. нац. екон. ун-т. Одеса, 2017. 20 с.
18. Чупіс А.В., Багацька К.В. Економічний механізм санації підприємства. Суми: Довкілля, 2006. 252 с.

15. Додаткові ресурси

1. Бібліотека ПВНЗ «Міжнародний економіко-гуманітарний університет імені академіка Степана Дем'янчука».
2. Moodle-система Міжнародного економіко-гуманітарного університету імені академіка Степана Дем'янчука. Режим доступу: <http://edu.regi.rovno.ua/>
3. Технічні засоби навчання: навчальні демонстрації; слайди; дистанційний курс.
4. Національна бібліотека України імені В. І. Вернадського. Режим доступу: <http://www.nbuv.gov.ua>
5. Законодавство України. Верховна Рада України. Режим доступу: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/main/index>
6. Міністерство економічного розвитку і торгівлі України. Режим доступу: <http://www.me.gov.ua/?lang=uk-UA>
7. Міністерство цифрової трансформації. Режим доступу: <https://thedigital.gov.ua>
8. Платформа масових відкритих онлайн-курсів Prometheus. <https://prometheus.org.ua>