

**Силабус**  
освітнього компоненту  
(за вибором здобувачів освіти)

**Контролінг**

|                             |                                                                                                                       |
|-----------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Назва дисципліни:           | Контролінг                                                                                                            |
| Рівень вищої освіти:        | перший (бакалаврський)                                                                                                |
| Сторінка курсу в Moodle:    | <a href="https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=4608">https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=4608</a> |
| Обсяг освітнього компоненту | 4 кредити (120 годин)                                                                                                 |
| Форма підсумкового контролю | Залік                                                                                                                 |
| Консультації:               | за графіком                                                                                                           |
| Назва кафедри:              | кафедра менеджменту                                                                                                   |
| Мова викладання:            | українська                                                                                                            |
| Керівник курсу:             | Близнюк Андрій Олександрович, к.е.н., доцент                                                                          |
| Контактний телефон:         | +380508608908                                                                                                         |
| E-mail:                     | <a href="mailto:basket1979@ukr.net">basket1979@ukr.net</a>                                                            |

**Короткий зміст освітнього компоненту:**

Метою є формування у майбутніх менеджерів системних знань з концептуальних основ управління сучасним підприємством на основі інтегрування, координування та спрямування діяльності різних служб та підрозділів підприємств на досягнення оперативних і стратегічних цілей.

Предмет: принципи оперативного та стратегічного управління процесами, що здійснюються на підприємстві для досягнення усіма структурними підрозділами стратегічних і поточних цілей та прийняття управлінських рішень з оптимізації співвідношення “витрати-обсяг-прибуток”.

**Основними завданнями вивчення навчальної дисципліни є:**

- забезпечення глибоких знань і навичок у сфері теоретичних положень і практичної організації управління сучасним підприємством на основі інтегрування, координування та спрямування діяльності різних служб та підрозділів підприємств на досягнення оперативних і стратегічних цілей;
- формування у майбутніх фахівців належної компетентності з результативного ведення діяльності підприємства.

Передумови для вивчення освітнього компоненту: дисципліна вивчається після вивчення дисциплін економічного напрямку.

**Компетентності, яких набуває здобувач:**

**Загальні компетентності:**

- Здатність до абстрактного мислення, аналізу, синтезу.
- Здатність застосовувати знання у практичних ситуаціях.
- Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.
- Здатність вчитися і оволодівати сучасними знаннями.
- Здатність до адаптації та дії в новій ситуації.
- Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

Цінування та повага різноманітності та мультикультурності.  
Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

**Спеціальні (фахові) компетентності:**

Здатність визначати та описувати характеристики організації.  
Здатність аналізувати результати діяльності організації, зіставляти їх з факторами впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.  
Здатність визначати перспективи розвитку організації.  
Вміння визначати функціональні області організації та зв'язки між ними.  
Здатність управляти організацією та її підрозділами через реалізацію функцій менеджменту.  
Здатність діяти соціально відповідально і свідомо.  
Здатність обирати та використовувати сучасний інструментарій менеджменту.  
Здатність оцінювати виконувані роботи, забезпечувати їх якість та мотивувати персонал організації.  
Здатність створювати та організовувати ефективні комунікації в процесі управління.  
Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, формувати обґрунтовані рішення.  
Розуміти принципи психології та використовувати їх у професійній діяльності.  
Здатність формувати та демонструвати лідерські якості та поведінкові навички.

**Результати навчання відповідно до освітньої програми:**

Демонструвати навички виявлення проблем та обґрунтування управлінських рішень  
Описувати зміст функціональних сфер діяльності організації.  
Виявляти навички пошуку, збирання та аналізу інформації, розрахунку показників для обґрунтування управлінських рішень.  
Виявляти навички організаційного проектування.  
Застосовувати методи менеджменту для забезпечення ефективності діяльності організації.  
Демонструвати навички аналізу ситуації та здійснення комунікації у різних сферах діяльності організації.  
Оцінювати правові, соціальні та економічні наслідки функціонування організації.  
Демонструвати навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, бути критичним і самокритичним.

**Тематичний план**

| № теми | Назва тем (ЛК, ЛР, ПР, СЗ, СР)                                    | Кількість годин |        |
|--------|-------------------------------------------------------------------|-----------------|--------|
|        |                                                                   | очна            | заочна |
| 1      | ЛК Філософія і причини виникнення контролінгу                     | 2               | 1      |
|        | ПР Основи виробничого обліку та використання його даних           | 2               | -      |
|        | СР Організація управлінського обліку в системі контролінгу        | 12              | 11     |
| 2      | ЛК Контролінг: сутність, функції та види                          | 2               | 1      |
|        | ПР Метод обліку витрат за фактичною собівартістю – директ-костінг | 2               | -      |
|        | СР Стратегічний та оперативний контролінг                         | 12              | 11     |

|       |                                                                                |    |     |
|-------|--------------------------------------------------------------------------------|----|-----|
| 3     | ЛК Характеристика об'єктів контролінгу                                         | 2  | 1   |
|       | ПР Метод обліку витрат за нормативною собівартістю – стандарт-костінг          | 2  | 2   |
|       | СР Центри відповідальності і їх класифікація. Фінансова структура підприємства | 12 | 15  |
| 4     | ЛК Організація управлінського обліку в системі контролінгу                     | 2  | 1   |
|       | ПР Метод визначення беззбитковості виробництва продукції                       | 2  | 2   |
|       | СР Система планування і бюджетування на підприємстві                           | 12 | 15  |
| 5     | ЛК Система планування і бюджетування на підприємстві                           | 2  | 1   |
|       | ПР Показники оперативного аналізу в системі контролінгу                        | 2  | 2   |
|       | СР Управління за відхиленнями                                                  | 12 | 15  |
| 6     | ЛК Методичний інструментарій оперативного контролінгу                          | 2  | 1   |
|       | ПР Метод експертних оцінок                                                     | 2  | -   |
|       | СР Методи оперативної діагностики                                              | 10 | 11  |
| 7     | ЛК Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягудіяльності та прибутку                   | 2  | 1   |
|       | ПР Формування матриці бостонської консалтингової групи                         | 2  | -   |
|       | СР Посадові обов'язки працівників служби контролінгу                           | 10 | 11  |
| 8     | ЛК Експертна діагностика фінансово-господарського стану підприємства           | 2  | 1   |
|       | ПР Формування стратегії залучених засобів                                      | 2  | 2   |
|       | СР Класифікація підходів до прийняття управлінських рішень в контролінгу       | 8  | 15  |
| Разом | ЛК                                                                             | 16 | 8   |
|       | ПР (ЛР, СЗ)                                                                    | 16 | 8   |
|       | СР                                                                             | 88 | 104 |

Індивідуальне навчально-дослідне завдання (за наявності): не передбачене.

#### Методи навчання:

1) словесні:

1.1 традиційні: лекції, пояснення, розповідь тощо;

1.2 інтерактивні (нетрадиційні): проблемні лекції, дискусії тощо;

2) наочні: метод ілюстрацій, метод демонстрацій

3) практичні:

3.1 традиційні: практичні заняття, семінари;

3.2 інтерактивні (нетрадиційні): ділові ігри, тренінги, семінари-дискусії, «круглий стіл», аналіз реальних проблем, метод мозкової атаки.

#### Система оцінювання та вимоги:

Конкретизація, деталізація критеріїв та системи оцінювання з урахуванням специфіки освітнього компоненту здійснюється на основі загальних критеріїв, наведених у СТБНЗ 7.1-02:2018 «Положення про організацію освітнього процесу в ХНАДУ»

([https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P\\_Ychebotdel/norm\\_dok/stvnz\\_7\\_1\\_02.pdf](https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Ychebotdel/norm_dok/stvnz_7_1_02.pdf)) та СТБНЗ 90.1-01:2021 «Оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти» ([https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P\\_Standart/pologeniya/stvnz-90.1-01\\_2021.pdf](https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz-90.1-01_2021.pdf)).

## Поточна успішність

**1** Поточна успішність здобувачів за виконання навчальних видів робіт на навчальних заняттях і за виконання завдань самостійної роботи оцінюється за допомогою п'ятибальної шкали оцінок з наступним перерахуванням у 100-бальну шкалу.

**2** Оцінювання поточної успішності здобувачів вищої освіти здійснюється на кожному практичному занятті (лабораторному чи семінарському) за п'ятибальною шкалою («5», «4», «3», «2», «1») і заносяться у журнал обліку академічної успішності:

– «відмінно» («5»): здобувач бездоганно засвоїв теоретичний матеріал, демонструє глибокі знання з відповідної теми або навчальної дисципліни, основні положення;

– «добре» («4»): здобувач добре засвоїв теоретичний матеріал, володіє основними аспектами з першоджерел та рекомендованої літератури, аргументовано викладає його; має практичні навички, висловлює свої міркування з приводу тих чи інших проблем, але припускається певних неточностей і похибок у логіці викладу теоретичного змісту або при аналізі практичного;

– «задовільно» («3»): здобувач в основному опанував теоретичні знання навчальної теми, або дисципліни, орієнтується у першоджерелах та рекомендованій літературі, але непереконливо відповідає, плутає поняття, невпевнено відповідає на додаткові питання, не має стабільних знань; відповідаючи на питання практичного характеру, виявляє неточність у знаннях, не вміє оцінювати факти та явища, пов'язувати їх із майбутньою професією;

– «незадовільно» («2», «1»): здобувач не опанував навчальний матеріал теми (дисципліни), не знає наукових фактів, визначень, майже не орієнтується в першоджерелах та рекомендованій літературі, відсутнє наукове мислення, практичні навички не сформовані.

**3** Під час оцінювання поточної успішності враховуються всі види робіт, передбачені навчальною програмою. Здобувач вищої освіти має отримати оцінку з кожної теми.

**3.1** Лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання конкретизованих завдань.

**3.2** Практичні заняття оцінюються якістю виконання контрольного або індивідуального завдання, виконання та оформлення практичної роботи.

**3.3** Лабораторні заняття оцінюються якістю виконання звітів про виконання лабораторних робіт.

**3.4** Семінарські заняття оцінюються якістю виконання індивідуального завдання/реферату.

**4** Підсумковий бал за поточну діяльність визнається як середньоарифметична сума балів за кожне заняття, за індивідуальну роботу, поточні контрольні роботи за формулою:

$$K^{поточ} = \frac{K1 + K2 + \dots + Kn}{n},$$

де  $K^{поточ}$  – підсумкова оцінка успішності за результатами поточного контролю;

$K1, K2, \dots, Kn$  – оцінка успішності  $n$ -го заходу поточного контролю;

$n$  – кількість заходів поточного контролю.

Оцінки конвертуються у бали згідно шкали перерахунку (таблиця 1).

Таблиця 1 – Перерахунок середньої оцінки за поточну діяльність у багатобальну шкалу

| 4-бальна шкала | 100-бальна шкала | 4- бальна шкала | 100-бальна шкала | 4- бальна шкала | 100-бальна шкала | 4- бальна шкала    | 100- бальна шкала |
|----------------|------------------|-----------------|------------------|-----------------|------------------|--------------------|-------------------|
| 5              | 100              | 4,45            | 89               | 3,90            | 78               | 3,35               | 67                |
| 4,95           | 99               | 4,4             | 88               | 3,85            | 77               | 3,3                | 66                |
| 4,9            | 98               | 4,35            | 87               | 3,80            | 76               | 3,25               | 65                |
| 4,85           | 97               | 4,3             | 86               | 3,75            | 75               | 3,2                | 64                |
| 4,8            | 96               | 4,25            | 85               | 3,7             | 74               | 3,15               | 63                |
| 4,75           | 95               | 4,20            | 84               | 3,65            | 73               | 3,1                | 62                |
| 4,7            | 94               | 4,15            | 83               | 3,60            | 72               | 3,05               | 61                |
| 4,65           | 93               | 4,10            | 82               | 3,55            | 71               | 3                  | 60                |
| 4,6            | 92               | 4,05            | 81               | 3,5             | 70               | від 1,78 до 2,99   | від 35 до 59      |
|                |                  |                 |                  |                 |                  | повторне складання |                   |
| 4,55           | 91               | 4,00            | 80               | 3,45            | 69               | від 0 до 1,77      | від 0 до 34       |
| 4,5            | 90               | 3,95            | 79               | 3,4             | 68               | повторне вивчення  |                   |

Поточний контроль реалізується у формі опитування, експрес-контролю, контролю засвоєння навчального матеріалу, правильності виконання практичних завдань та розрахунків, у тому числі запланованих на самостійне опрацювання, захист індивідуального завдання (есе, реферату тощо).

Здобувач накопичує бали протягом семестру за виконання завдань, виступи на заняттях, участь у дискусіях, а також за виконання контрольних робіт (таблиця 2).

Таблиця 2 – Розподіл балів з дисципліни за 100-бальною шкалою

| Види робіт                                                                      | T1  | T2 | T3 | T4 | T5  | T6 | T7 | T8 | Оцінка<br>в<br>балах |
|---------------------------------------------------------------------------------|-----|----|----|----|-----|----|----|----|----------------------|
| Виступ, участь у дискусії<br>на лекційних заняттях                              | 5   | 5  | 5  | 5  | 5   | 5  | 5  | 5  | 40                   |
| Захист практичних робіт                                                         | -   | -  | 10 | 10 | 10  | -  | -  | 10 | 40                   |
| Індивідуальна самостійна<br>робота (підготовка пре-<br>зентації, есе, реферату) | 10  |    |    |    | 10  |    |    |    | 20                   |
| Сума балів за ЛК, ПР, СР                                                        |     |    |    |    |     |    |    |    | 100                  |
| Контрольна робота 1                                                             | 100 |    |    |    | -   |    |    |    | 100                  |
| Контрольна робота 2                                                             | -   |    |    |    | 100 |    |    |    | 100                  |
| Середньоарифметична оцінка поточного контролю                                   |     |    |    |    |     |    |    |    | 100                  |

### Підсумкове оцінювання

**1** Підсумковий контроль знань здобувачів з навчальної дисципліни здійснюється у формі заліку.

**2** Здобувач вищої освіти отримує залік з дисципліни за результатами поточного оцінювання. Середня оцінка за поточну діяльність конвертується у бали за 100- бальною шкалою, відповідно до таблиці перерахунку (таблиця 1).

Здобувачі вищої освіти, які мають середню поточну оцінку з дисципліни нижче ніж «3» (60 балів), на останньому занятті можуть підвищити свій поточний бал шляхом

складання тестів з дисципліни.

**3** Умовою отримання заліку є:

- відпрацювання всіх пропущених занять;
- середня поточна оцінка з дисципліни не нижче «3» (60 балів).

**4** Результат навчання оцінюється:

- за двобальною шкалою (зараховано/не зараховано) згідно з таблицею 3;
- за 100-бальною шкалою (для диференційованого заліку) відповідно до таблиці 4.

Таблиця 3 – Шкала переведення балів у національну систему оцінювання

|                           |                        |
|---------------------------|------------------------|
| За 100-бальною шкалою     | За національною шкалою |
| від 60 балів до 100 балів | зараховано             |
| менше 60 балів            | не зараховано          |

Таблиця 4 – Шкала оцінювання знань здобувачів за результатами підсумкового контролю з навчальної дисципліни

| Оцінка<br>в балах | Оцінка за<br>національною<br>шкалою |            | Оцінка за шкалою ЄКТС |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------|-------------------------------------|------------|-----------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                   | екзамен                             | залік      | Оцінка                | Критерії                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|                   |                                     |            |                       |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                 |
| 90-100            | Відмінно                            | Зараховано | A                     | Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до максимального                                            |
| 80–89             | Добре                               | Зараховано | B                     | Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання більшості з них оцінено числом балів, близьким до максимального                        |
| 75-79             |                                     |            | C                     | Теоретичний зміст курсу освоєний цілком, без прогалин, деякі практичні навички роботи з освоєним матеріалом сформовані недостатньо, усі передбачені програмою навчання навчальні завдання виконані, якість виконання жодного з них не оцінено мінімальним числом балів, деякі види завдань виконані з помилками |

|       |              |               |    |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |
|-------|--------------|---------------|----|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 67-74 | Задовільно   |               | D  | Теоретичний зміст курсу освоєний частково, але прогалини не носять істотного характеру, необхідні практичні навички роботи з освоєним матеріалом в основному сформовані, більшість передбачених програмою навчання навчальних завдань виконано, деякі з виконаних завдань, можливо, містять помилки                                                                                                 |
| 60-66 |              |               | E  | Теоретичний зміст курсу освоєний частково, деякі практичні навички роботи не сформовані, багато передбачених програмою навчання навчальних завдань не виконані, або якість виконання деяких з них оцінено числом балів, близьким до мінімального.                                                                                                                                                   |
| 35-59 | Незадовільно | Не зараховано | FX | Теоретичний зміст курсу освоєний частково, необхідні практичні навички роботи не сформовані, більшість передбачених програм навчання навчальних завдань не виконано, або якість їхнього виконання оцінено числом балів, близьким до мінімального; при додатковій самостійній роботі над матеріалом курсу можливе підвищення якості виконання навчальних завдань (з можливістю повторного складання) |
| 0-34  | Неприйнятно  |               | F  | Теоретичний зміст курсу не освоєно, необхідні практичні навички роботи не сформовані, усі виконані навчальні завдання містять грубі помилки, додаткова самостійна робота над матеріалом курсу не приведе до якого-небудь значущого підвищення якості виконання навчальних завдань (з обов'язковим повторним курсом)                                                                                 |

**5** Із метою мотивації здобувачів до активного та якісного виконання всіх видів навчальної роботи протягом семестру до загальної підсумкової оцінки можуть бути додані заохочувальні бали. Мотивація здобувачів застосовується за умови виконання ними всіх видів навчальної роботи, які передбачені робочим навчальним планом підготовки здобувачів і робочою програмою з навчальної дисципліни.

**6** За виконання індивідуальної самостійної роботи та участь у наукових заходах здобувачам нараховуються додаткові бали.

**6.1** Додаткові бали додаються до суми балів, набраних здобувачем вищої освіти за поточну навчальну діяльність.

**6.2** Кількість додаткових балів, яка нараховується за різні види індивідуальних завдань, залежить від їх об'єму та значимості:

- призові місця з дисципліни на міжнародному / всеукраїнському конкурсі наукових студентських робіт – 20 балів;
- призові місця з дисципліни на всеукраїнських олімпіадах – 20 балів;
- участь у міжнародному / всеукраїнському конкурсі наукових студентських робіт – 15 балів;

- участь у міжнародних / всеукраїнських наукових конференціях студентів та молодих вчених – 12 балів;
- участь у всеукраїнських олімпіадах з дисципліни – 10 балів;
- участь в олімпіадах і наукових конференціях ХНАДУ з дисципліни – 5 балів;
- виконання індивідуальних науково-дослідних (навчально-дослідних) завдань підвищеної складності – 5 балів.

**6.3** Кількість балів за індивідуальні завдання здобувача не може перевищувати 20 балів.

**7** Загальна підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни не може перевищувати 100 балів. Загальна підсумкова оцінка за вивчення навчальної дисципліни визначається згідно зі шкалою, наведеною в таблиці 4.

### **Політика курсу:**

- курс передбачає роботу в колективі, середовище в аудиторії є дружнім, творчим, відкритим до конструктивної критики;
- освоєння дисципліни передбачає обов'язкове відвідування лекцій і практичних занять, а також самостійну роботу;
- самостійна робота передбачає вивчення окремих тем навчальної дисципліни, які винесені відповідно до програми на самостійне опрацювання, або ж були розглянуті стисло;
- усі завдання, передбачені програмою, мають бути виконані у встановлений термін;
- якщо здобувач вищої освіти відсутній на заняттях з поважної причини, він презентує виконані завдання під час самостійної підготовки та консультації викладача;
- під час вивчення курсу здобувачі вищої освіти повинні дотримуватись правил академічної доброчесності, викладених у таких документах: «Правила академічної доброчесності учасників освітнього процесу ХНАДУ» ([https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P\\_Standart/pologeniya/stvnz\\_67\\_01\\_dobroch\\_1.pdf](https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_67_01_dobroch_1.pdf)), «Академічна доброчесність. Перевірка тексту академічних, наукових та кваліфікаційних робіт на плагіат» ([https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P\\_Standart/pologeniya/stvnz\\_85\\_1\\_01.pdf](https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_85_1_01.pdf)), «Морально-етичний кодекс учасників освітнього процесу ХНАДУ» ([https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P\\_Standart/pologeniya/stvnz\\_67\\_01\\_MEK\\_1.pdf](https://www.khadi.kharkov.ua/fileadmin/P_Standart/pologeniya/stvnz_67_01_MEK_1.pdf)).
- у разі виявлення факту плагіату здобувач отримує за завдання 0 балів і повинен повторно виконати завдання, які передбачені у силабусі;
- списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних пристроїв). Мобільні пристрої дозволяється використовувати лише під час он-лайн тестування.

### **Рекомендована література:**

#### **1. Базова література**

1.1 Догадайло Я.В. Контролінг: консп. лекцій Харків : ХНАДУ, 2017. 56 с.  
URL :  
[https://dl.khadi.kharkov.ua/pluginfile.php/42255/mod\\_resource/content/3/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D0%B9.pdf](https://dl.khadi.kharkov.ua/pluginfile.php/42255/mod_resource/content/3/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%20%D0%BB%D0%B5%D0%BA%D1%86%D0%B8%D0%B9.pdf)

1.2 Давидович І.Є. Контролінг: навч. посіб. Київ: Центр навчальної літератури, 2019. 552 с.

1.3 Голов С.Ф. Управлінський облік: підруч. Київ : Центр навчальної літератури, 2018. 534 с

1.4 Маракіна І.А., Таран-Лала О.М., Гунченко М.В. Контролінг для менеджерів: навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 304 с.

1.5 Bieńkowska Agnieszka. Introducing the Controlling Effectiveness Model: A Case Study from Poland. Springer, 2021. 112 p.

1.6 Fiedler Rudolf. Controlling von Projekten. Springer, 2020. 233 S.

1.7 Merchant K., Van der Stede W. Management Control Systems: Performance Measurement, Evaluation and Incentives : 4th Edition. Pearson Education, 2017. 848 p.

## **2. Допоміжна література**

2.1 Догадайло Я. Формування оперативного логістичного контролінгу на підприємстві: монографія. GlobeEdit Publishing, Latvia, 2021. 129 с.

2.2 Плащенко Л.О., Сержанов В.М. Фінансовий контролінг: навч. посіб. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 344 с.

2.3 Drury C. Management and Cost Accounting [eBook version]: 10th Edition. New Jersey: CENGAGE, 2018. 866 p. URL: <https://www.cengage.co.uk/books/9781473748873/>

## **3. Додаткові джерела:**

3.1. Дистанційний курс: <https://dl2022.khadi-kh.com/course/view.php?id=4608>

3.2. Безкоштовна бібліотека. URL: <http://www.management.com.ua>.

3.3. Бібліотека наукових праць провідних видавництв. URL: <https://link.springer.com/>; [www.emeraldinsight.com/md.htm](http://www.emeraldinsight.com/md.htm); [www.interscience.wiley.com](http://www.interscience.wiley.com)

3.4. Навчальні матеріали онлайн. URL: <https://pidru4niki.com/menedzhment/> ; <https://pidru4niki.com/ekonomika/>.

3.5. Національна бібліотека України ім. Вернадського. URL: <http://www.nbuv.gov.ua/node/901>.

Розробник силабусу навчальної  
дисципліни, к.е.н., доц.



(підпис)

Андрій БЛИЗНЮК

Завідувач кафедри  
менеджменту, д.е.н., проф.  
КРИВОРУЧКО



(підпис)

Оксана