

НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ БІОРЕСУРСІВ І ПРИРОДОКОРИСТУВАННЯ УКРАЇНИ

Кафедра адміністративного менеджменту та зовнішньоекономічної діяльності

ЗАТВЕРДЖЕНО

Факультет аграрного менеджменту

«18» червня 2026 р.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ «КОНТРОЛЬ ТА ОЦІНКА РЕЗУЛЬТАТІВ ДІЯЛЬНОСТІ»

Галузь знань Д «Бізнес, адміністрування та право»

Спеціальність ДЗ «Менеджмент»

Освітня програма «Адміністративний менеджмент»

Факультет аграрного менеджменту

Розробники: професор кафедри статистики та економічного аналізу, д.е.н., проф.
Інна ЛАЗАРИШИНА, доцент кафедри адміністративного менеджменту та
зовнішньоекономічної діяльності, к.е.н., доц. Олександра РАЛКО

Київ – 2026 р.

Опис навчальної дисципліни «Контроль та оцінка результатів діяльності»

Дисципліна вивчає: предмет, об'єкт, методи бухгалтерського обліку, аналіз та контролінг, підходи до складання балансу підприємства, калькулювання собівартості, контролінгу (бюджетування, обліку за центрами відповідальності), аналізу фінансової звітності, ключові показники менеджменту з метою інформаційного обґрунтування прийняття ефективних управлінських рішень.

Галузь знань, спеціальність, освітня програма, освітній ступінь		
Освітній ступінь	магістр	
Спеціальність	D3 «Менеджмент»	
Освітня програма	Адміністративний менеджмент	
Характеристика навчальної дисципліни		
Вид	обов'язкова	
Загальна кількість годин	120	
Кількість кредитів ECTS	4	
Кількість змістових модулів	2	
Курсовий проект (робота) (за наявності)	—	
Форма контролю	екзамен	
Показники навчальної дисципліни для денної, заочної та дистанційної (за наявності) форм здобуття вищої освіти		
	Форма здобуття вищої освіти	
	денна	заочна, дистанційна
Курс (рік підготовки)	1	1
Семестр	1,2	1,2
Лекційні заняття	20 год.	10 год.
Практичні, семінарські заняття	30 год.	10 год.
Лабораторні заняття	- год.	- год.
Самостійна робота	70 год.	100 год.
Кількість тижневих аудиторних годин для денної форми здобуття вищої освіти	2 год. у 1 сем, 2 год.у 2 сем	

1. Мета, завдання та компетентності та програмні результати навчальної дисципліни

Метою запропонованого курсу є набуття студентами компетентностей з обліку, аналізу та контролінгу ключових показників менеджменту, що дозволить здійснити комплексний аналіз стану компанії через критерії доходності, вартості, потоків грошових коштів, ймовірного ризику та запропонувати обґрунтовані управлінські рішення по його покращенню.

Набуття компетентностей

Інтегральна компетентність (ІК): Здатність розв'язувати складні задачі і проблеми у сфері менеджменту або у процесі навчання, що передбачають проведення досліджень та/або здійснення інновацій за невизначеності умов і вимог.

Загальні компетентності (ЗК):

ЗК01. Здатність проведення досліджень на відповідному рівні.

ЗК03. Навички використання інформаційних та комунікаційних технологій

ЗК07. Здатність до абстрактного мислення, аналізу та синтезу.

Спеціальні (фахові, предметні) компетентності (СК):

СК02. Здатність встановлювати цінності, бачення, місію, цілі та критерії, за якими організація визначає подальші напрями розвитку, розробляти і реалізовувати відповідні стратегії та плани.

СК04. Здатність до ефективного використання та розвитку ресурсів в організації.

СК09. Здатність аналізувати й структурувати проблеми організації, приймати ефективні управлінські рішення та забезпечувати їх реалізацію.

СК11. Здатність розробляти альтернативні рішення, проводити моніторинг змін на основі інформаційного забезпечення та використання програмних інструментів оцінки та планування діяльності підприємства.

Програмні результати навчання (ПРН):

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.

ПРН13. Вміти планувати і здійснювати інформаційне, методичне, матеріальне, фінансове та кадрове забезпечення організації (підрозділу).

ПРН14. Вміти комплексно діагностувати організацію як систему: визначати її інституційні характеристики (цілі, завдання, форму власності, розміри, структуру), аналізувати взаємодію функціональних сфер та інтегровано оцінювати внутрішнє і зовнішнє середовище для обґрунтування управлінських рішень.

2. Програма та структура навчальної дисципліни для:

Назви модулів і тем	Кількість годин								
	денна форма					заочна форма			
	тижні	усього	у тому числі			усього	у тому числі		
			л	п	с.р.		Л	п	с.р.
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Модуль 1. Аналіз і контроль підприємства									
Тема 1. Бухгалтерський облік як інформаційна база прийняття управлінських рішень	1,2	8	1	2	5	5,5	0,5	-	5
Тема 2. Бухгалтерський баланс	3,4	8	1	2	5	5,5	0,5	-	5
Тема 3. Організація і техніка ведення бухгалтерського обліку	5	8	1	2	5	11	1	-	10
Тема 4. Калькулювання собівартості продукції та її таргетування	6,7	11	2	4	5	12	1	1	10
Тема 5. Бюджетування в системі управлінського обліку	8,9	9	2	2	5	12	1	1	10
Тема 6. Організація контролінгу на підприємстві (облік за центрами відповідальності)	10,11	10	1	4	5	7	1	1	5
Тема 7. Аналіз показників рентабельності, стійкості і ліквідності підприємства	12-15	11	2	4	5	7	1	1	5
Разом за модулем 1		65	10	20	35	60	6	4	50
Модуль 2. Ключові показники менеджменту									
Тема 8. Реалії бізнесу: області результативності за П. Друкером	1,2	11	2	2	7	11,5	0,5	1	10
Тема 9. Еволюція системи збалансованих показників підприємства	3,4	11	2	2	7	11,5	0,5	1	10
Тема 10. Аналітичні показники: новий спосіб контролю за ефективністю організації	5,6	11	2	2	7	13	1	2	10
Тема 11. Ключові показники менеджменту на різних етапах життєвого циклу підприємства	7,8	11	2	2	7	12	1	1	10
Тема 12. Підходи до оцінки вартості бізнесу: суть, необхідність, перспектива	9,10	11	2	2	7	12	1	1	10
Разом за модулем 2		55	10	10	35	60	4	6	50
Усього годин		120	20	30	35	120	10	10	100

3.Теми лекцій

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Бухгалтерський облік як інформаційна база прийняття управлінських рішень	1
2	Бухгалтерський баланс	1
3	Організація і техніка ведення бухгалтерського обліку	1
4	Калькулювання собівартості продукції та її таргетування	2
5	Бюджетування в системі управлінського обліку	2
6	Організація контролінгу на підприємстві (облік за центрами відповідальності)	1
7	Аналіз показників рентабельності, стійкості і ліквідності підприємства	2
8	Реалії бізнесу: області результативності за П. Друкером	2
9	Еволюція системи збалансованих показників підприємства	2
10	Аналітичні показники: новий спосіб контролю за ефективністю організації	2
11	Ключові показники менеджменту на різних етапах життєвого циклу підприємства	2
12	Підходи до оцінки вартості бізнесу: суть, необхідність, перспектива	2

4.Теми лабораторних (практичних, семінарських) занять

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Бухгалтерський облік як інформаційна база прийняття управлінських рішень	2
2	Бухгалтерський баланс	2
3	Організація і техніка ведення бухгалтерського обліку	2
4	Калькулювання собівартості продукції та її таргетування	4
5	Бюджетування в системі управлінського обліку	2
6	Організація контролінгу на підприємстві (облік за центрами відповідальності)	4
7	Аналіз показників рентабельності, стійкості і ліквідності підприємства	4
8	Оцінка продуктового портфелю підприємства за П. Друкером	2

9	Переваги та недоліки використання фінансових показників для оцінки діяльності підприємства	2
10	Ділова гра «Визначаємо аналітичні показники по роботі з клієнтською базою»	2
11	Індивідуальні презентації «Визначення етапу життєвого циклу галузі, підприємства та аналіз динаміки ключових показників ефективності»	2
12	Підходи до оцінки вартості бізнесу: національні рейтинги	2

5. Теми самостійної роботи

№ з/п	Назва теми	Кількість годин
1	Бухгалтерський облік як інформаційна база прийняття управлінських рішень	5
2	Бухгалтерський баланс	5
3	Організація і техніка ведення бухгалтерського обліку	5
4	Калькулювання собівартості продукції та її таргетування	5
5	Бюджетування в системі управлінського обліку	5
6	Організація контролінгу на підприємстві (облік за центрами відповідальності)	5
7	Аналіз показників рентабельності, стійкості і ліквідності підприємства	5
8	Виконання SWOT аналізу підприємства за вибором студента з метою визначення цільового напрямку розвитку	7
9	Планування та контроль діяльності підприємства за методом SMART	7
10	Дослідження підприємства за класичними показниками ефективності рентабельності, ліквідності, ділової активності	7
11	Обмеження у використанні аналітичних показників для оцінки діяльності підприємства	7
12	Вплив зовнішнього середовища на прогнозну оцінку вартості бізнесу	7

6. Методи та засоби діагностики результатів навчання:

- усне або письмове опитування;
- тестування;
- захист практичних робіт;
- захист індивідуальних робіт.

7. Методи навчання.

- метод проблемного навчання;

- метод практико-орієнтованого навчання;
- кейс-метод;
- метод проєктного навчання;
- метод перевернутого класу, змішаного навчання;
- метод навчання через дослідження;
- метод навчальних дискусій та дебат;
- метод командної роботи, мозкового штурму
- метод гейміфікованого навчання.

8. Оцінювання результатів навчання.

Оцінювання знань здобувача вищої освіти відбувається за 100-бальною шкалою і переводиться в національну оцінку згідно чинного «Положення про екзамени та заліки у НУБіП України»

8.1. Розподіл балів за видами навчальної діяльності

Вид навчальної діяльності	Результати навчання	Оцінювання
Модуль 1. Аналіз і контроль підприємства		
Практична робота 1. Бухгалтерський облік як інформаційна база прийняття управлінських рішень	ПРН 01,02,13,14. Здобувач освіти повинен вміти використовувати бухгалтерський та управлінський облік як інструмент інформаційного забезпечення управління підприємством, здійснювати аналіз фінансово-господарської діяльності, планувати та контролювати витрати, формувати бюджети, організовувати контролінг і систему відповідальності для прийняття обґрунтованих управлінських рішень та підвищення ефективності діяльності підприємства.	10
Практична робота 2. Бухгалтерський баланс		10
Практична робота 3. Організація і техніка ведення бухгалтерського обліку		10
Практична робота 4. Калькулювання собівартості продукції та її таргетування		10
Практична робота 5. Бюджетування в системі управлінського обліку		10
Практична робота 6. Організація контролінгу на підприємстві (облік за центрами відповідальності)		10
Практична робота 7. Аналіз показників рентабельності, стійкості і ліквідності підприємства		10
Модульна контрольна робота		30
Всього за модулем 1	100	
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 \cdot 0,7 \leq 70$	

Залік		30
Всього за модулем 1		100
Модуль 2. Ключові показники менеджменту		
Практична робота 1. Оцінка продуктового портфелю підприємства за П. Друкером	ПРН 01,02,13,14. Здобувач освіти повинен аналізувати фінансово-економічний стан підприємства на основі показників рентабельності, ліквідності, фінансової стійкості та ділової активності; оцінювати ефективність діяльності підприємства та визначати фактори, що впливають на його конкурентоспроможність і фінансові результати; застосовувати підхід Пітера Друкера для аналізу продуктового портфелю та прийняття управлінських рішень щодо розвитку окремих продуктів і напрямів діяльності; критично оцінювати можливості та обмеження використання фінансових показників при аналізі діяльності підприємств;	10
Практична робота 2. Переваги та недоліки використання фінансових показників для оцінки діяльності підприємства	розраховувати та інтерпретувати ключові аналітичні показники роботи з клієнтською базою, оцінювати ефективність взаємодії з клієнтами та якість клієнтського портфелю; визначати етап життєвого циклу галузі та підприємства, аналізувати динаміку ключових показників ефективності та прогнозувати перспективи розвитку; використовувати сучасні підходи до оцінки вартості бізнесу та інтерпретувати результати національних рейтингів компаній; формувати аналітичні висновки та обґрунтовувати управлінські рішення на основі фінансових, маркетингових та стратегічних показників; презентувати результати проведеного аналізу та аргументовано відстоювати власні висновки щодо ефективності діяльності підприємства.	10
Практична робота 3. Ділова гра «Визначаємо аналітичні показники по роботі з клієнтською базою»		20
Практична робота 4. Індивідуальні презентації «Визначення етапу життєвого циклу галузі, підприємства та аналіз динаміки ключових показників ефективності»		20
Практична робота 5. Підходи до оцінки вартості бізнесу: національні рейтинги		10
Модульна контрольна робота 2.		30
Всього за модулем 2		100
Навчальна робота	$(M1 + M2)/2 \cdot 0,7 \leq 70$	
Екзамен	30	
Всього за курс	$(\text{Навчальна робота} + \text{екзамен}) \leq 100$	

8.2. Шкала оцінювання знань здобувача вищої освіти

Рейтинг здобувача вищої освіти, бали	Оцінка за національною системою (екзамени/заліки)
90-100	відмінно
74-89	добре
60-73	задовільно
0-59	незадовільно

8.3. Політика оцінювання

Політика щодо дедлайнів та перескладання:	роботи, які здаються із порушенням термінів без поважних причин, оцінюються на нижчу оцінку. Перескладання модулів відбувається із дозволу лектора за наявності поважних причин (наприклад, лікарняний).
Політика щодо академічної доброчесності:	списування під час контрольних робіт та екзаменів заборонені (в т.ч. із використанням мобільних девайсів). Курсові роботи, реферати повинні мати коректні текстові посилання на використану літературу
Політика щодо відвідування:	відвідування занять є обов'язковим. За об'єктивних причин (наприклад, хвороба, міжнародне стажування) навчання може відбуватись індивідуально (в он-лайн формі за погодженням із деканом факультету)

9. Навчально-методичне забезпечення

1. Електронний навчальний курс навчальної дисципліни «Контроль та оцінка результатів діяльності» на навчальному порталі НУБіП України eLearn. URL: <https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=254>
<https://elearn.nubip.edu.ua/course/view.php?id=3822>
2. Конспекти лекцій та їх презентації (в електронному вигляді).
3. Методичні вказівки для практичних занять та самостійної роботи з дисципліни «Контроль та оцінка результатів діяльності» для студентів ОС «магістр» за спеціальністю 073 «Адміністративний менеджмент». 2023. Лазаришина І.Д. 96с.

10. Рекомендовані джерела інформації

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні»(зі змінами і доповненнями).
2. Парасій-Вергуненко, І. М., Назарова, К. О., Гордополов, В. Ю., Безверхий, К. В., Гоцуляк, В. Д., Нежива, М. О., & Негоденко, В. С. (2024). Управлінський аналіз бізнесу (за видами економічної діяльності): навчальний посібник (586 с.). Центр учбової літератури. URL: <https://surl.li/azmeoo>
3. Шевців, Л. Ю. (2022). Управлінський облік: навчальний посібник (642 с.). Растр-7. URL: <https://financial.lnu.edu.ua/wp-content/uploads/2023/11/SHevtsiv-Upravlinck-oblik-.pdf>
4. Вдовічен, А. А., Маначинська, Ю. А., & Багрій, К. Л. (2023). Управлінський облік: навчальний посібник (230 с.). Чернівецький торговельно-економічний інститут ДТЕУ. URL: https://chite.edu.ua/ua/content/download/nayka/monography/upr_oblik_2023.pdf
5. Полінкевич, О. М., & Волинець, І. Г. (2023). Обґрунтування управлінських рішень та оцінювання ризиків: навчальний посібник (272 с.). Вежа-Друк. URL: <https://surl.li/ymugah>
6. Лазаришина І.Д., Случак В. О. Сутність витрат в контексті інформаційних потреб управління підприємством. Науковий вісник Національної академії

статистики, обліку та аудиту. 2024, спеціальний випуск DOI: 10.31767/nasoa.2024.si06 Via Economica, 2025 Вип. 10. (URL: <https://ir.nasoa.edu.ua/items/f0b884bd-9fc0-4967-ab52-056bf5391bd3>)

7. Лазаришина І.Д. Проблеми адаптації управлінської звітності до інформаційних потреб системи економічної безпеки. Економіка. Фінанси. Право. (Index Copernicus, Google Scholar, DOAJ, etc.). 2024, № 7(2024). С.146 -148. <https://doi.org/10.37634/efp.2024.7>

8. Лазаришина І.Д., Юрченко О. А., Гордополов В. Ю. Трансформація стратегічного аналізу торговельного підприємства в умовах цифровізації. *Міжнародний науковий журнал “Інтернаука”. Серія: “Економічні науки”*. 2025. № 12. <https://doi.org/10.25313/2520-2294-2025-12-11909>

9. Музиченко А.О., Лазаришина І.Д. Системність управлінської звітності. Ефективна економіка. (Index Copernicus, Google Scholar, DOAJ, etc.). 2024. № 7(2024). <https://doi.org/10.32702/2307-2105.2024.7.13>

10. International Accounting Standards Board. (2024). International Financial Reporting Standards (IFRS). URL: <https://www.ifrs.org>

11. Міністерство фінансів України. (2026). Національні положення (стандарти) бухгалтерського обліку. URL: <https://mof.gov.ua/uk/nacionalni-polozhennja1>

12. Державна служба статистики України. (2026). Методологічні положення щодо розрахунку показників діяльності підприємств. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>

13. Marr, B. (2023). *Key Performance Indicators (KPI): The 75+ Measures Every Manager Needs to Know*. Pearson. 264 p.

14. Marr, B. (2022). *Data Strategy: How to Profit from a World of Big Data, Analytics and Artificial Intelligence*. Kogan Page. 288 p.

15. Parmenter, D. (2024). *Key Performance Indicators: Developing, Implementing, and Using Winning KPIs* (4th ed.). Wiley. 384 p.

16. Aguinis, H. (2023). *Performance Management* (5th ed.). Chicago Business Press. 520 p.

17. Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (2023). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press. 336 p.

18. Hubbard, D. W. (2024). *How to Measure Anything: Finding the Value of Intangibles in Business* (2nd ed.). Wiley. 432 p.

19. Cokins, G. (2022). *Performance Management: Integrating Strategy Execution, Methodologies, Risk, and Analytics*. Wiley. 336 p.