

Донбаська державна машинобудівна академія
Кафедра обліку, оподаткування та економічної безпеки

Затверджую:

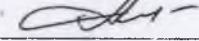
Декан факультету
економіки і менеджменту

 /С.В.Мироненко/

« 29 » 06 2021 р.

Гарант освітньої програми:

Облік і оподаткування

 /О.В.Акімова/

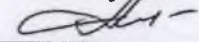
« 06 » 04 2021 р.

Розглянуто і схвалено

на засіданні кафедри

Протокол № 16 від 06.04.2021 р.

Завідувач кафедри

 /О.В.Акімова/

Робоча програма навчальної дисципліни

«Управлінський контроль»

галузь знань
спеціальність
ОПП
освітній рівень

07 Управління та адміністрування

071 Облік і оподаткування

«Облік і оподаткування»

Другий (магістерський)

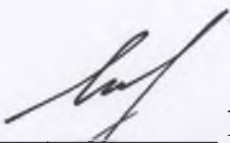
Факультет
Розробник

Економіки і менеджменту
к.е.н., доцент Сімаков К.І.

Краматорськ - 2021

Робоча програма навчальної дисципліни «Управлінський контроль» для підготовки фахівців за другим (магістерським) рівнем вищої освіти, спеціальність 071 Облік і оподаткування, освітня програма «Облік і оподаткування».

Розробники:


_____ К.І. Сімаков, канд. екон. наук, доцент

Погоджено з групою забезпечення освітньої програми (лише для обов'язкових дисциплін):

Керівник групи забезпечення:


_____ О.В. Акімова, д-р екон. наук, доцент

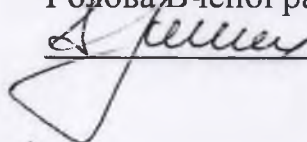
Розглянуто і затверджено на засіданні кафедри обліку, оподаткування і економічної безпеки, протокол № 16 від 6.04.2021р.

Завідувач кафедри:


_____ О.В. Акімова, д-р екон. наук, доцент

Розглянуто і затверджено на засіданні Вченої ради факультету економіки та менеджменту
протокол № 9/06-21 від 29.06.21

Голова Вченої ради факультету:


_____ Є.В. Мироненко, д-р техн. наук, професор

І ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ ОПИС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мова навчання: українська

Статус дисципліни: вибіркова дисципліна циклу професійної підготовки.

Передумови вивчення навчальної дисципліни (пререквізити): загальні та фахові знання, отримані на першому (бакалаврському) рівні вищої освіти (бухгалтерський облік, менеджмент, економіка підприємства, статистика, звітність підприємств, аналіз господарської діяльності, економічний аналіз, управлінський облік та ін.)

Предметом вивчення навчальної дисципліни «Управлінський контроль» є науково – методичні та методологічні прийоми управління діяльністю суб'єктів господарювання на підставі основних форм фінансової та іншої звітності, здійснювати управлінський контроль, рівня комунікації, автономності та відповідальності, необхідних для розв'язання складних професійних завдань і проблем.

Найменування показників	Галузь знань, напрям підготовки, освітньо-кваліфікаційний рівень	Характеристика навчальної дисципліни	
		денна форма навчання	заочна форма навчання
Кількість кредитів ЄКТС: 4,0	Галузь знань <u>07</u> (шифр і назва)	Нормативна	
	Напрямок підготовки <u>магістр</u> (шифр і назва)		
Модулів – 2	Спеціальність (професійне спрямування): <u>071 «Облік і оподаткування»</u>	Рік підготовки:	
Змістових тем – 8		1-й	
Загальна кількість годин- 120		Семестр	
		2-й	
Тижневих годин для денної форми навчання: аудиторних – 3 самостійної роботи здобувача – 3,7	Освітньо-кваліфікаційний рівень: Магістр	36 год.	4
		Практичні	
		18 год	2
		Самостійна робота	
		66 год.	
		Індивідуальні завдання: 20 год.	
Вид контролю: залік			
Курсова робота – не передбачено			

Примітка.

Співвідношення кількості годин аудиторних занять до самостійної і індивідуальної роботи становить: для денної форми навчання – 3/3,7 (54/66)

2. МЕТА ТА ЗАВДАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Навчальна дисципліна «Управлінський контроль» є однією із складових комплексної підготовки фахівців галузі знань 07 «Управління та адміністрування» спеціальності 071 «Облік і оподаткування».

Мета дисципліни «Управлінський контроль» формування наукового світогляду та спеціальних знань в сфері вивчення і пояснення принципів та механізмів щодо послідовного оволодіння методологією та методами управлінського обліку та контролю на підприємствах, а також рівня комунікації, автономності та відповідальності, необхідних для розв'язання складних професійних завдань і проблем, навчання, проведення досліджень, здійснення інновацій в умовах невизначеності.

Завдання дисципліни: опанування навчальної дисципліни «Управлінський контроль» надає можливість володіти стійкими навичками професійно важливих компетентностей, для чого студенти повинні:

- засвоїти теорії, методи, інструменти і практичні прийоми управлінського контролю та його відмінності від звичайного контролю, комплексного управління витратами, введення обліку витрат і калькулювання собівартості;
- проводити аналіз проведення та оформлення процедур управлінського контролю, готувати висновки за підсумками проведеного управлінського контролю;
- бути обізнаними з діючим механізмом управлінського контролю, реагуванням на зміни в обліковій політиці підприємства, з користуванням даними обліку для управління його економічною безпекою; орієнтуватися в можливостях і обмеженнях застосування інформації в процедурах управлінського контролю;
- бути здатними узагальнювати і критично інтерпретувати результати теоретичних, методичних інформаційних основ визначення методичного інструментарію та практичних аспектів управлінського контролю, здійснювати моніторинг ефективності забезпечення фінансово-економічної безпеки підприємства; розробляти систему оцінювання заходів щодо протидії загрозам та ризикам;
- самостійно використовувати методи, прийоми та інструменти проведення моніторингу ефективності забезпечення управлінського контролю та фінансово-економічної безпеки підприємства; розробляти систему оцінювання заходів щодо протидії загрозам та ризикам.

3 КОМПЕТЕНТНОСТІ ТА ЗАПЛАНОВАНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Дисципліна «Управлінський контроль» забезпечує набуття здобувачами вищої освіти **компетентностей**:

Інтегральна компетентність: Здатність розв'язувати складні завдання і проблеми у сфері професійної діяльності з обліку, контролю, аудиту, оподаткування, що передбачає здійснення організаційних, методичних, регуляторних інновацій у сфері обліку, оподаткування та контролю та характеризується невизначеністю умов і вимог здійснення професійної та навчальної діяльності.

Загальні компетентності	Спеціальні (фахові) компетентності (СК)
<p>ЗК 1. Вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми.</p> <p>ЗК 3. Навички використання інформаційних і комунікаційних технологій.</p> <p>ЗК 6. Здатність до пошуку, оброблення та аналізу інформації з різних джерел.</p> <p>ЗК 11. Здатність оцінювати та забезпечувати якість виконуваних робіт.</p>	<p>СК 1. Здатність формувати та використовувати облікову інформацію для прийняття ефективних управлінських рішень на всіх рівнях управління підприємством в цілях підвищення ефективності, результативності та соціальної відповідальності бізнесу.</p> <p>СК 2. Здатність організувати обліковий процес та регламентувати діяльність його виконавців у відповідності з вимогами менеджменту підприємства.</p> <p>СК 7. Здатність формулювати завдання, удосконалювати методики та впроваджувати сучасні методи фінансового та управлінського обліку, аналізу, аудиту і оподаткування у відповідності зі стратегічними цілями підприємства.</p> <p>СК 8. Здатність виконувати адміністративно-управлінські функції у сфері діяльності суб'єктів господарювання, органів державного сектору.</p> <p>СК 9. Здатність здійснювати діяльність з консультування власників, менеджменту підприємства та інших користувачів інформації у сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування.</p> <p>СК 10. Здатність проводити наукові дослідження з метою вирішення актуальних завдань теорії, методики, організації та практики обліку, аудиту, аналізу, контролю та оподаткування.</p>

Дисципліна «Управлінський контроль» забезпечує набуття здобувачами вищої освіти наступних **програмних результатів навчання:**

Програмні результати навчання відповідно до освітньо-професійної програми	
ПРН 2.	Знати теорію, методику і практику формування облікової інформації за стадіями облікового процесу і контролю для сучасних і потенційних потреб управління суб'єктами господарювання з урахуванням професійного судження.
ПРН 10.	Збирати, оцінювати та аналізувати фінансові та нефінансові дані для формування релевантної інформації в цілях прийняття управлінських рішень.
ПРН11.	Розробляти та оцінювати ефективність системи контролю суб'єктів господарювання.
ПРН 12.	Обґрунтовувати інноваційні підходи до інформаційного забезпечення системи контролю використання ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання та органів державного сектору з урахуванням стратегії розвитку бізнесу.
ПРН13.	Знати міжнародні стандарти контролю якості, аудиту, огляду, іншого надання впевненості та супутні послуги з дотриманням вимог професійної етики.
ПРН 17.	Готувати й обґрунтовувати висновки за для консультування власників, менеджменту суб'єкта господарювання та інших користувачів інформації у сфері обліку, аналізу, контролю, аудиту, оподаткування.
ПРН 20.	Організовувати системи внутрішнього контролю, комплаєнс контролю та проводити фінансовий дью ділідженс

Співвідношення компетентностей із програмними результатами навчання

Компетентності	Програмні результати навчання						
	ПРН 2	ПРН 10	ПРН 11	ПРН 12	ПРН 13	ПРН 17	ПРН 20
ЗК 1	+	+	+	+		+	+
ЗК 3		+	+	+			+
ЗК 6	+	+	+	+	+	+	+
ЗК 11			+	+		+	+
СК 1	+	+	+	+	+	+	+
СК 2	+	+	+	+	+	+	+
СК 7	+	+	+	+		+	+
СК 8		+		+	+	+	+
СК 9				+	+		+
СК 10	+	+	+				

Для досягнення результатів навчання за дисципліною (Р), підготовка здобувача спрямована на опанування:

знань:

- критичне осмислення результатів теоретичних, методичних інформаційних основ управлінського контролю з метою інформаційно-аналітичного забезпечення менеджменту у сфері діяльності суб'єктів господарювання, органів державного сектору, вміння виявляти, ставити та вирішувати проблеми;

- спеціалізовані концептуальні знання з управлінського контролю, які можуть бути використані у розробці стратегії підприємства, прийнятті рішень щодо її зміни або коригування; при формуванні й оцінювання стратегії суб'єктів господарювання;

- наукові засади і практичні аспекти підвищення ефективності облікової та управлінської діяльності за результатами контролю діяльності суб'єктів господарювання у відповідності з вимогами менеджменту підприємства (організації);

- розуміти сутність і особливості застосування інструментів управлінського контролю у процесі прийняття ефективного управлінського рішення та вирішення актуальних завдань.

умінь:

- володіти знаннями методики формування обліково-аналітичного забезпечення побудови стратегічних цілей суб'єктів господарювання, спрямованих на забезпечення стійких конкурентних переваг в динамічному ринковому середовищі;

- володіти знаннями та навиками ведення об'єктів обліку;

- встановлювати джерела, критерії, показники, форми звітності управлінського контролю;

- визначати та констатувати основні резерви зниження непродуктивних витрат та максимізації прибутку;

- комбінувати підходи, методи до управлінського контролю якості менеджменту;

- використовувати у практичній діяльності методичні засади управлінського контролю, щодо прогнозування грошових потоків та фінансових результатів діяльності підприємства;

- використовувати методичний інструментарій бюджетування діяльності суб'єктів господарювання, здійснювати управлінський контроль та аналізувати виявлені відхилення;

- демонструвати практичні навички з методики і організації методів раціональної організації управлінського контролю на підприємствах на підставі використання прогресивних, сучасних прийомів та методів управління;

- гнучко реагувати на зміни в обліковій політиці підприємства, використовувати дані обліку для формування завдань управлінського контролю;

- робити висновки та розробляти рекомендації за результатами

управлінського контролю інформаційних технологій і ресурсів;

- розробляти систему оцінювання заходів щодо протидії загрозам та ризикам діяльності підприємства.

комунікацій:

- використовувати методи міжособової комунікації при проведенні управлінських процедур, враховуючі інформаційні потреби користувачів облікової інформації в управлінні суб'єктом господарювання;

- зрозуміло і недвозначно доводити власні висновки, знання і пояснення, що їх обґрунтовують, до фахівців підприємства, здійснювати презентації, оприлюднювати результати та давати рекомендації щодо прийняття ефективних управлінських рішень на всіх рівнях управління підприємством щодо управлінського контролю в цілях підвищення ефективності, результативності та соціальної відповідальності бізнесу;

- дотримуватись соціальних норм і правил в процесі роботи в колективі.

автономності та відповідальності:

- студент здатний самостійно використовувати методи, прийоми і інструменти управлінського контролю з метою підвищення ефективності, результативності та соціальної відповідальності бізнесу;

- формулювати власний підхід до аналітичного забезпечення системи контролю використання ресурсного потенціалу суб'єктів господарювання та органів державного сектору з урахуванням стратегії розвитку бізнесу

- самостійно аналізувати і оцінювати теоретичні підходи та нормативні вимоги щодо визначення та принципів оцінки окремих складових аналітичного забезпечення системи контролю;

- брати на себе відповідальність за професійний розвиток.

4 СТРУКТУРА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

№ з/п	Назви змістових модулів і тем	Кількість годин (денна / заочна форма)				
		Усього	в т.ч.			
			Л	П (С)	Курс робота	СРС
Змістовий модуль 1 Теоретичні основи організації управлінського контролю						
1.	Тема 1. Мета, суть і класифікація управлінського контролю	13	4	1		8 / 14
2.	Тема 2. Оцінка витрат як фактор управлінського контролю	14	4	2		8 / 14
3.	Тема 3. Управління витратами господарюючими суб'єктами	19	6/2	4/1		9 / 15
4.	Тема 4. Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку	14	4	2		8 / 14
Змістовий модуль 2 Інформаційне забезпечення управлінського контролю та прийняття ефективних управлінських рішень						
5.	Тема 5. Вимірювання релевантних доходів і витрат для прийняття управлінських рішень	19	6/2	4/1		9 / 15
6.	Тема 6. Аналіз інформації для прийняття інвестиційних рішень	14	4	2		8 / 14
7.	Тема 7. Бюджетне планування для цілей управлінського контролю	14	4	2		8 / 14
8.	Тема 8. Використання результатів управлінського обліку для прийняття ефективних управлінських рішень	13	4	1		8 / 14
Усього годин		120	36/4	18/2		66 / 114

Л – лекції, П (С) – практичні (семінарські) заняття, Лаб – лабораторні заняття, СРС – самостійна робота студентів.

5 ЗМІСТ ПРОГРАМИ НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Змістовий модуль 1 Теоретичні основи організації управлінського контролю

Тема 1. Мета, суть і класифікація управлінського контролю

Поняття контролю та його місце в системі управління. Невизначеність. Плани й організаційні структури. Функції контролю. Обсяг контролю. Види контролю. Людські ресурси, матеріальні та фінансові в організації попереднього контролю. Зворотній контроль. Заклучний контроль. Етапи та модель процесу контролю. Вироблення стандартів і критеріїв. Зіставлення реальних результатів зі стандартами. Вжиття необхідних корегуючи дій. Умови перегляду стандартів. Основні характеристики ефективної системи контролю. Рекомендації науки про поведінку у процесі здійснення ефективного контролю.

Література: [2,3,5,7,9]

Тема 2. Оцінка витрат як фактор управлінського контролю.

Мета і напрями класифікації витрат. Вичерпані та невичерпані витрати. Витрати на продукцію та витрати періоду. Прямі і непрямі витрати. Основні та накладні витрати. Релевантні та не релевантні витрати. Маржинальні та середні витрати. Контрольовані та неконтрольовані витрати. Моделі поведінки витрат. Фактори витрат для різних функцій бізнесу. Змінні витрати. Постійні витрати. Напівзмінні витрати. Змішані витрати. Припущення поведінки витрат. Вплив керівництва на поведінку витрат. Технологічні змінні витрати. Обов'язкові постійні витрати. Дискреційні витрати. Визначення функції витрат. Оцінка витрат. Функція витрат. Передбачення витрат. Методи визначення функції витрат. Технологічний аналіз. Аналіз рахунків. Метод вищої-нижчої точки. Метод візуального пристосування. Регресійний аналіз. Статистичний аналіз. Коефіцієнт детермінації. Залишкова дисперсія. Стандартна помилка обчислення та її інтерпретація.

Література: [2,3,5,7,9]

Тема 3. Управління витратами господарюючими суб'єктами.

Мета і сутність калькулювання витрат. Об'єкти витрат. Система виробничого обліку. Облік і розподіл непрямих витрат. Ставка розподілу непрямих витрат. Єдина ставка розподілу накладних витрат. Процес розподілу виробничих накладних витрат. Розподіл загальних витрат між підрозділами. Метод прямого розподілу. Метод послідовного розподілу. Метод одночасного розподілу. Розподіл накладних витрат із застосуванням заздалегідь визначеної ставки. Нормальна потужність. Бюджетна (запланована) потужність. Практична потужність. Розподіл накладних витрат на основі аналізу діяльності (операцій). Розподіл непрямих витрат на виробництво спільних продуктів (послуг). Метод натуральних одиниць. Метод вартості продажу. Метод чистої вартості реалізації. Метод валового прибутку. Калькулювання побічних продуктів. Калькулювання за замовленнями. Документообіг за умов калькулювання за замовленнями. Калькулювання за процесами. Фактична собівартість виробленої продукції. Еквівалентна одиниця готової продукції. Калькулювання за процесами залежно від методу оцінки запасів. Калькулювання за процесами з використанням середньозваженої собівартості. Калькулювання за процесами з використанням методу ФАЙФО. Розрахунок собівартості еквівалентної одиниці продукції з використанням методу ФАЙФО. Особливості калькулювання за наявності браку. Гібридні системи калькулювання.

Калькулювання повних і змінних витрат. Маржинальний дохід. Система калькулювання повних витрат. Узгодження суми прибутку при калькулюванні повних і змінних витрат. Маржинальний дохід. Узгодження суми прибутку при калькулюванні повних і змінних витрат.

Література: [5,7,9]

Тема 4. Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку.

Мета і методи аналізу взаємозв'язку «витрати - обсяг-прибуток». Математичні методи. Графічні методи. Аналіз беззбитковості. Точка беззбитковості. Обчислення точки беззбитковості за допомогою рівняння. Маржинальний метод визначення точки беззбитковості. Коефіцієнт маржинального доходу. Аналіз на основі прибутку після оподаткування (чистого прибутку). Графічний аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку. Графік взаємозв'язку «прибуток-обсяг». Графік маржинального доходу. Аналіз чутливості прибутку. Графік беззбитковості і відображення запасу міцності. Коефіцієнт запасу міцності. Аналіз взаємозв'язку «витрати - обсяг - прибуток» за умов асортименту. Комбінація продажу. Середньозважений маржинальний дохід. Припущення, покладені в основу аналізу взаємозв'язку «витрати - обсяг - прибуток». Точка беззбитковості в натуральних одиницях.

Література: [3,5,7,8,9]

Змістовий модуль 2 Інформаційне забезпечення управлінського контролю та прийняття ефективних управлінських рішень

Тема 5. Вимірювання релевантних доходів і витрат для прийняття управлінських рішень

Процес прийняття рішення і релевантність облікової інформації. Критерії релевантності витрат і доходів. Дійсні та альтернативні витрати. Алгоритм визначення релевантної оцінки матеріалів для виконання замовлення. Визначення релевантності витрат на оплату праці. Аналіз варіантів альтернативних рішень. Диференціальний дохід. Диференціальні витрати. Диференціальний прибуток. Рішення про спеціальне замовлення. Розширення або скорочення сегмента. Рішення «продавати чи обробляти далі». Оптимальне використання ресурсів за умов обмежень. Аналіз для прийняття рішення за наявності одного обмеження. Аналіз на основі маржинального доходу на виріб. Аналіз на основі маржинального доходу на одиницю обмежувального чинника. Аналіз для прийняття рішення за умов кількох обмежень. Лінійне програмування. Цільова функція. Рівняння цільової функції. Рівняння обмеження. Вирішення моделі лінійного програмування. Оптимальна комбінація виробів. Аналіз вирішення. Рішення стосовно запасів. Економічний розмір замовлення. Витрати на замовлення. Витрати на зберігання. Витрати через нестачу запасів. Момент розміщення замовлення. Час виконання замовлення. Система планування потреб у матеріалах. Рішення стосовно ціноутворення. Характерні риси основних типів ринку. Маржинальний дохід і витрати за умов конкуренції. Процес ціноутворення. Економічна модель ціноутворення. Еластичний попит. Нееластичний попит. Розрахунок загального і маржинального доходу. Розрахунок загальних і маржинальних витрат. Розрахунок прибутку. Ціноутворення на основі

витрат. Ціноутворення за принципом «витрати плюс». Розрахунок націнки на підставі змінних виробничих витрат. Розрахунок націнки на основі повної виробничої собівартості продукції. Розрахунок націнки на основі загальних змінних витрат. Розрахунок націнки на основі повних витрат. Ціноутворення на основі вартості часу та матеріалів. Модель прийняття рішення за умов невизначеності. Ймовірність випадкової події. Очікувана величина. Дерево рішень. Стандартне відхилення. Коефіцієнт варіації. Очікувана вартість точної інформації. Максимізація максимальних результатів. Максимізація мінімальних результатів.

Література: [3,5,7,8,9]

Тема 6. Аналіз інформації для прийняття інвестиційних рішень

Суть і стадії бюджетування капітальних інвестицій. Рішення стосовно капітальних інвестицій. Бюджетування капітальних інвестицій. Виявлення потенційних проектів капітальних інвестицій. Визнання витрат і вигід, пов'язаних з утіленням проекту. Чисті грошові надходження. Чисті інвестиції. Склад грошових потоків, пов'язаних з капітальними інвестиціями. Типова релевантна інформація для прийняття рішень стосовно капітальних інвестицій. Оцінювання запропонованих проектів. Методи оцінки проектів капітальних інвестицій. Методи дисконтування грошових потоків. Концепція вартості грошей з урахуванням часу. Майбутня вартість. Теперішня вартість. Ануїтет. Теперішня вартість ануїтету. Вартість капіталу. Методи оцінювання проектів капітальних інвестицій. Чиста теперішня вартість. Розрахунок чистої теперішньої вартості з огляду на інфляцію. Аналіз чутливості чистої теперішньої вартості проекту. чинники, що впливають на чисту теперішню вартість. Внутрішня норма прибутковості. Період окупності. Період рятуння інвестицій. Облікова норма прибутковості. Раціонування капіталу. Диференціальний аналіз альтернативних проектів. Модифікована внутрішня норма прибутковості. Аудит.

Література: [3,5,7,8,9]

Тема 7. Бюджетне планування для цілей управлінського контролю

Сутність бюджетування та його організація. Стратегічне планування. Бюджет. Напрямки бюджетування виробничої діяльності та її види. Генеральний (зведений) бюджет. Операційні бюджети. Фінансові бюджети. Бюджетні центри. Підхід «згори-вниз». Підхід «знизу-вгору». Проголошення стратегії компанії. Бюджет продажу. Взаємозв'язок бюджетів комерційного банку. Керівництво з бюджетування. Бюджетний комітет. Бюджетний період. Безперервне бюджетування. Бюджетування через прирощення. Бюджетування «з нуля». Складання та взаємоузгодження бюджетів. Прогноз продажу і цін. Склад бюджетних виробничих накладних витрат. Склад

адміністративних витрат і витрат на збут. Бюджет продажу. Прогноз продажу. Бюджет виробництва. Бюджет використання матеріалів. Бюджет придбання матеріалів. Бюджет прямих витрат на оплату праці. Бюджет виробничих накладних витрат. Бюджет собівартості виготовленої продукції. Бюджет собівартості реалізованої продукції. Бюджет адміністративних витрат. Бюджет витрат на збут. Бюджетний звіт про прибуток. Бюджет грошових коштів. Бюджетний баланс. Контроль виконання бюджетів і аналіз відхилень. Система бюджетного контролю. Розщеплювання загального відхилення прибутку від статичного бюджету. Аналіз відхилень з використанням гнучкого бюджету. Гнучке бюджетування, коли обсяги виробництва й продажу не збігаються. Альтернативний варіант розщеплювання загального відхилення прибутку від статичного бюджету. Статичний контрольний графік.

Література: [3,5,7,8,9]

Тема 8. Використання результатів управлінського обліку для прийняття ефективних управлінських рішень

Управлінський облік в системі стратегічного менеджменту. Стратегічний менеджмент. Стратегічний управлінський облік. Процес стратегічного менеджменту. Стратегія диференціації. Стратегія лідерства щодо витрат. Стратегія зосередження. Ключові фактори успіху. SWOT - аналіз. Аналіз фінансового становища. Аналіз фінансової звітності. Показники платоспроможності. Ліквідність. Робочий капітал. Інтервал захищеності. Показники ефективності використання активів. Коефіцієнт оборотності активів. Показники прибутковості діяльності. Вартісний ланцюжок підприємства. Аналіз ринкової позиції. Стадії процесу порівняння з еталоном. Система збалансованих показників. Управління і контроль на основі аналізу діяльності. Взаємозв'язок калькулювання й управління на основі діяльності. Безперервне вдосконалення. Якість як зброя конкуренції. Тотальне управління якістю. Контрольний графік. Операційні вимірники часу. Теорія обмежень і облік продуктивності. Продуктивний маржинальний дохід. Діапазон деталізації інформації про собівартість продукції. Облік витрат для безперервного вдосконалення діяльності. Цільове калькулювання. Система цільового калькулювання. Схема конструювання вартості. Калькулювання для безперервного вдосконалення. Встановлення норм цільового зниження витрат.

Література: [8,9]

6. ТЕМИ ЛЕКЦІЙ

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна	Заочна
1	2	3	4
1	Мета, суть і класифікація управлінського контролю	4	
2	Оцінка витрат як фактор управлінського контролю	4	
3	Управління витратами господарюючими суб'єктами	6	2
4	Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку	4	
5	Вимірювання релевантних доходів і витрат для прийняття управлінських рішень	6	2
6	Аналіз інформації для прийняття інвестиційних рішень	4	
7	Бюджетне планування для цілей управлінського контролю	4	
8	Використання результатів управлінського обліку для прийняття ефективних управлінських рішень	4	
Всього годин		36	4

7. ТЕМИ ПРАКТИЧНИХ ЗАНЯТЬ

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна	Заочна
1	Мета, суть і класифікація управлінського контролю	1	
2	Оцінка витрат як фактор управлінського контролю	2	
3	Управління витратами господарюючими суб'єктами	4	1
4	Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку	2	
5	Вимірювання релевантних доходів і витрат для прийняття управлінських рішень	4	1
6	Аналіз інформації для прийняття інвестиційних рішень	2	
7	Бюджетне планування для цілей управлінського контролю	2	
8	Використання результатів управлінського обліку для прийняття ефективних управлінських рішень	1	
Всього годин		18	2

8. САМОСТІЙНА РОБОТА

№ з/п	Назва теми	Обсяг у годинах	
		Денна	Заочна
1	2	3	4
1	Мета, суть і класифікація управлінського контролю Етапи та модель процесу контролю. Вироблення стандартів і критеріїв. Зіставлення реальних результатів зі стандартами. Вжиття необхідних корегуючи дій.	8	14
2	Оцінка витрат як фактор управлінського контролю Функція витрат. Передбачення витрат. Методи визначення функції витрат. Технологічний аналіз. Аналіз рахунків. Метод вищої-нижчої точки. Метод візуального пристосування. Регресійний аналіз. Статистичний аналіз. Коефіцієнт детермінації. Залишкова дисперсія. Стандартна помилка обчислення та її інтерпретація.	8	14
3	Управління витратами господарюючими суб'єктами Калькулювання повних і змінних витрат. Маржинальний дохід. Система калькулювання повних витрат. Узгодження суми прибутку при калькулюванні повних і змінних витрат. Маржинальний дохід. Узгодження суми прибутку при калькулюванні повних і змінних витрат.	9	15
4	Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку Графічний аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку. Графік взаємозв'язку «прибуток-обсяг». Графік маржинального доходу. Аналіз чутливості прибутку. Графік беззбитковості і відображення запасу міцності. Коефіцієнт запасу міцності.	8	14
5	Вимірювання релевантних доходів і витрат для прийняття управлінських рішень Цільова функція. Рівняння цільової функції. Рівняння обмеження. Вирішення моделі лінійного програмування. Оптимальна комбінація виробів. Аналіз вирішення. Рішення стосовно запасів. Економічний розмір замовлення. Витрати на замовлення. Витрати на зберігання. Витрати через нестачу запасів.	9	15
6	Аналіз інформації для прийняття інвестиційних рішень Оцінювання запропонованих проектів. Методи оцінки проектів капітальних інвестицій. Методи дисконтування грошових потоків. Концепція вартості грошей з урахуванням часу. Майбутня вартість. Теперішня вартість. Ануїтет. Теперішня вартість ануїтету. Вартість капіталу. Методи оцінювання проектів капітальних інвестицій.	8	14

7	Бюджетне планування для цілей управлінського контролю Система бюджетного контролю. Розщеплювання загального відхилення прибутку від статичного бюджету. Аналіз відхилень з використанням гнучкого бюджету. Гнучке бюджетування, коли обсяги виробництва й продажу не збігаються. Альтернативний варіант розщеплювання загального відхилення прибутку від статичного бюджету.	8	14
8	Використання результатів управлінського обліку для прийняття ефективних управлінських рішень Облік витрат для безперервного вдосконалення діяльності. Цільове калькулювання. Система цільового калькулювання. Схема конструювання вартості. Калькулювання для безперервного вдосконалення. Встановлення норм цільового зниження витрат.	8	14
Всього годин		66	114

9 ПИТАННЯ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ОПРАЦЮВАННЯ

1. Сутність контролю. Місце контролю в процесі управління.
2. Зв'язок контролю з функціями планування, організації та керування.
3. Етапи процесу контролю. Зміст кожного етапу.
4. Модель процесу контролю.
5. Класифікація процесу контролю в організації.
6. Здійснення попереднього, поточного та заключного контролю.
7. Вимоги до ефективної системи контролю.
8. Методи подолання опору контролю в організації.
9. Категорія «дисфункціональний ефект системи контролю».
10. Типи управлінського контролю.
11. Основні елементи системи фінансового контролю діяльності організації.
12. Сутність бюджету. Типи бюджетів. Процес складання бюджету.
13. Переваги та недоліки бюджетування як інструменту фінансового контролю.
14. Основні документи фінансової звітності. Мета використання в процесі фінансового контролю.
15. Розрахунки стандартних фінансових коефіцієнтів.
16. Практична цінність побудови графіку беззбитковості.
17. Операційний контроль. Сфери застосування операційного контролю. Методи операційного контролю, їх сутність.

18. Контроль поведінки працівників в організації. Етапи складання моделі контролю поведінки працівників.

19. Абсолютні та відносні стандарти у процесі контролю поведінки працівників.

20. Інструменти прямого управлінського контролю поведінки працівників.

21. Чинники, що обумовлюють ефективність поточного контролю діяльності.

22. Показники здатності фірми щодо боргів та відшкодування збитків за рахунок власного капіталу.

23. Функції заключного контролю.

24. Параметри ефективної системи контролю.

25. Інструменти непрямого контролю поведінки працівників.

26. Послідовність етапів процесу складання бюджету.

27. Склад основних етапів контролю як функції управління.

28. Порівняння реального виконання із стандартами в процесі контролю.

29. Недоліки особистих спостережень як методу вимірювання реального виконання в процесі контролю.

30. Метод критичного шляху (CPM).

10. КОНТРОЛЬНІ ЗАПИТАННЯ ДО ЗАЛІКУ

1. Поняття контролю та його місце в системі управління
2. Плани й організаційні структури. Функції контролю. Обсяг контролю. Види контролю.
3. Людські ресурси, матеріальні та фінансові в організації попереднього контролю. Зворотній контроль. Заключний контроль.
4. Етапи та модель процесу контролю. Вироблення стандартів і критеріїв.
5. Основні характеристики ефективної системи контролю.
6. Мета і напрями класифікації витрат.
7. Моделі поведінки витрат. Фактори витрат для різних функцій бізнесу.
8. Змінні витрати. Постійні витрати. Напівзмінні витрати. Змішані витрати.
9. Оцінка витрат. Функція витрат.
10. Метод вищої-нижчої точки. Метод візуального пристосування. Регресійний аналіз.
11. Мета і сутність калькулювання витрат. Об'єкти витрат.
12. Система виробничого обліку. Облік і розподіл непрямих витрат.
13. Ставка розподілу непрямих витрат. Єдина ставка розподілу накладних витрат. Процес розподілу виробничих накладних витрат.
14. Нормальна потужність. Бюджетна (запланована) потужність. Практична потужність.
15. Калькулювання повних і змінних витрат. Маржинальний дохід. Система калькулювання повних витрат.
16. Математичні методи. Графічні методи. Аналіз беззбитковості.
17. Точка беззбитковості. Обчислення точки беззбитковості за допомогою рівняння.
18. Маржинальний метод визначення точки беззбитковості. Коефіцієнт маржинального доходу.
19. Графічний аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку. Графік взаємозв'язку «прибуток-обсяг».
20. Графік беззбитковості і відображення запасу міцності. Коефіцієнт запасу міцності.
21. Процес прийняття рішення і релевантність облікової інформації.
22. Критерії релевантності витрат і доходів. Дійсні та альтернативні витрати.

23. Аналіз варіантів альтернативних рішень. Диференціальний дохід. Диференціальні витрати. Диференціальний прибуток.
24. Оптимальне використання ресурсів за умов обмежень. Аналіз для прийняття рішення за наявності одного обмеження.
25. Оптимальна комбінація виробів. Аналіз вирішення. Рішення стосовно запасів..
26. Суть і стадії бюджетування капітальних інвестицій. Рішення стосовно капітальних інвестицій.
27. Бюджетування капітальних інвестицій. Виявлення потенційних проектів капітальних інвестицій.
28. Типова релевантна інформація для прийняття рішень стосовно капітальних інвестицій. Оцінювання запропонованих проектів.
29. Вартість капіталу. Методи оцінювання проектів капітальних інвестицій.
30. Внутрішня норма прибутковості. Період окупності. Період ряттування інвестицій.
31. Облікова норма прибутковості. Раціонування капіталу.
32. Сутність бюджетування та його організація. Стратегічне планування.
33. Операційні бюджети. Фінансові бюджети. Бюджетні центри.
34. Керівництво з бюджетування. Бюджетний комітет. Бюджетний період.
35. Прогноз продажу і цін. Склад бюджетних виробничих накладних витрат.
36. Контроль виконання бюджетів і аналіз відхилень. Система бюджетного контролю.
37. Управлінський облік в системі стратегічного менеджменту. Стратегічний менеджмент.
38. Стратегічний управлінський облік. Процес стратегічного менеджменту.
39. Аналіз ринкової позиції. Стадії процесу порівняння з еталоном. Система збалансованих показників.
40. Облік витрат для безперервного вдосконалення діяльності. Цільове калькулювання.

11.ІНДИВІДУАЛЬНІ ЗАВДАННЯ

Протягом семестру здобувачі вищої освіти денної форми навчання паралельно з аудиторними лекційними і практичними заняттями виконують індивідуальні завдання в вигляді розрахунково-аналітичних завдань.

Головна мета виконання індивідуальних завдань – набуття студентами практичних навичок підготовки управлінських форм звітності підприємства на підставі облікової інформації та розрахунку фінансових показників, що характеризують ефективність діяльності підприємства з метою прийняття управлінських рішень та здійснення контролю.

Зміст та структура індивідуальних завдань обираються диференційовано відповідно до форм навчання: денна та заочна.

Перелік індивідуальних завдань

№ з/п	Назва теми або тем, з яких виконується індивідуальне завдання	Назва і вид індивідуального завдання
1.	Мета, суть і класифікація управлінського контролю	Практичне завдання щодо побудови моделі процесу контролю
2.	Оцінка витрат як фактор управлінського контролю.	Практичне завдання щодо проведення методики факторного аналізу витрат на підставі реальних даних підприємства за двома методиками
3.	Аналіз взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку.	Практичне завдання щодо визначення ефективності взаємозв'язку витрат, обсягу діяльності та прибутку
4.	Вимірювання релевантних доходів і витрат для прийняття управлінських рішень	Практичне завдання щодо порівняння існуючих методик аналізу фінансового стану та фінансових результатів та визначення стратегія прийняття інвестиційних рішень для підприємства

Індивідуальні завдання виконуються в рамках самостійної роботи студента з обов'язковими консультаціями викладача та оцінюються балами до загальної оцінки знань студентів.

Також протягом всього семестру питання самостійного опрацювання можуть бути оформлені студентом у вигляді реферату або презентації, які повинні мати науково-дослідний характер.

12 МЕТОДИ НАВЧАННЯ

(«Положення про організацію освітнього процесу в ДДМА», затверджено Вченою радою ДДМА 26.09.2019 р. протокол №2; «Положення про навчальний дистанційний курс і організацію навчального процесу за заочною (заочно-дистанційною) формою в системі Moodle DDMA у ДДМА», затверджено Вченою радою ДДМА 23.06.2017 р. протокол №6).

В процесі вивчення дисципліни використовуються наступні методи навчання:

- пояснювально-ілюстративні методи - здобувачі одержують знання на лекціях, з навчальної або методичної літератури шляхом конспектування, тезування, анотування, рецензування, під час консультацій з підготовки рефератів та/або доповідей.

- метод проблемного викладу - розуміння здобувачами поставленої проблеми та формулювання пізнавальних завдань на основі різних джерел та засобів, уміння проаналізувати поставлене завдання, порівняти різні точки зору та підходи, розуміння логіки та думок викладача, усвідомлення та запам'ятовування.

- методи стимулювання навчальної діяльності (навчальна дискусія) — здобувачі приймають участь у пізнавальних іграх, моделюванні рольових ситуацій, створенні ситуацій успіху в навчальній роботі, пред'явленні вимог і методів заохочення.

- методи самостійної роботи здобувачів та самостійного навчання - розв'язання практичних завдань та опрацювання теоретичного матеріалу, що виноситься на самостійне вивчення (у тому числі індивідуальні завдання). Самостійна робота з вивченням оприлюднених навчальних матеріалів, зокрема в системі Moodle.

13 МЕТОДИ, КРИТЕРІЇ ТА ЗАСОБИ ОЦІНЮВАННЯ ОЦІНЮВАННЯ

(«Положення про організацію освітнього процесу в ДДМА», затверджено Вченою радою ДДМА 26.09.2019 р. протокол №2; «Положення про навчальний дистанційний курс і організацію навчального процесу за заочною (заочно-дистанційною) формою в системі Moodle DDMA у ДДМА», затверджено Вченою радою ДДМА 23.06.2017 р. протокол №6).

В процесі вивчення дисципліни використовуються наступні методи оцінювання:

- попереднє (вхідне) оцінювання знань (письмовий метод або тестування);

- поточне оцінювання (письмовий метод або тестування на лекційних та практичних заняттях та/або у системі Moodle, виконання модульних контрольних робіт, виконання індивідуальних завдань, зокрема розрахунково-аналітичних завдань, рефератів, презентацій);

- тематичне або періодичне оцінювання (письмовий метод на лекційних та практичних заняттях, усне опитування або тестування на практичних заняттях та/або у системі Moodle);

- підсумкове (семестрове) оцінювання, зокрема: екзамен (письмовий метод або тестування, зокрема у системі Moodle).

Передбачається використання модульно-рейтингової системи оцінювання знань. Основною формою контролю знань здобувачів в кредитно-модульній системі є складання здобувачами всіх запланованих модулів. Формою контролю є накопичувальна система. Складання модуля передбачає виконання здобувачем комплексу заходів, передбачених семестровим графіком навчального процесу та контролю знань здобувачів, затверджених деканом факультету.

Графік освітнього процесу та оцінювання знань з дисципліни для денної форми навчання

Вид навчальних занять або контролю	Вид підсумкового семестрового контролю																			
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18		
Лекції	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2		
Практ. зан		2		2		2		2		2		2		2		2		2		
Сам. робота	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4		
Консультації					Конс				Конс					Конс						
Контр. роботи	ВК		СР	ТО			ТО	МК1			СР		ТО			ІндЗ		МК2		
Модулі	●	—							●	—										●
Контроль з модулю №1								МР 1												
Контроль з модулю №2																		МР 2		

ЗАЛІК

ВК – вхідний контроль; СР – самостійна робота; МР– письмова модульна контрольна робота; ТО – тестове опитування; МК – модульний контроль; Конс. – консультація.

Система оцінювання знань здобувачів у 2 навчальному семестрі для денної форми навчання

			СИСТЕМА ОЦІНКИ		
Склад модулів		Сума балів	ECST	Оцінка	Рівень компетентності
Форми та методи контролю	Рейтингова оцінка, бали	90 - 100	A	відмінно	Високий Повністю забезпечує вимоги до знань, умінь і навичок, що викладені в робочій програмі. Власні пропозиції студента в оцінках і вирішенні практичних задач підвищує його рівень знань, які він отримав при вивченні інших дисциплін, а також знання, при самостійному поглибленому вивченні питань, що відносяться до дисципліни, яка вивчається
Усне опитування на практичних заняттях	5	81 - 89	B	добре	Достатній Забезпечує студенту самостійне вирішення основних практичних задач в умовах, коли вихідні дані в них змінюються порівняно з прикладами, що розглянуті при вивченні дисципліни
Виконання індивідуального розрахунково-аналітичного завдання	20	75 - 80	C		Достатній Конкретний рівень, за вивченим матеріалом робочої програми дисципліни. Додаткові питання про можливість використання теоретичних положень для практичного використання викликають утруднення.
Реферат, як результат самостійної роботи студента	5	65 - 74	D	задовільно	Середній Забезпечує достатньо надійний рівень відтворення основних положень дисципліни
		55 - 64	E		Середній Є мінімально допустимим у всіх складових навчальної програми з дисципліни
Презентація, як результат самостійної роботи студентів	10	30 - 54	FX	незадовільно	Низький Не забезпечує практичної реалізації задач, що формуються при вивченні дисципліни
Модульна контрольна робота № 1,2	30	0 - 29	F		Незадовільний Студент не підготовлений до самостійного вирішення задач, які окреслює мета та завдання дисципліни
Залік	100				

Силабус за змістом повністю відповідає робочій програмі навчальної дисципліни

З метою формування та реалізації індивідуальної траєкторії навчання здобувача визнання результатів навчання, отриманих у неформальній освіті, здійснюється шляхом оцінювання в межах певного контрольного заходу у відповідності до Положення про порядок визнання в Донбаській державній машинобудівній академії результатів навчання, отриманих у неформальній освіті.

**Система оцінювання знань здобувачів
заочної форми навчання**

Форма контролю	Кіл-ть балів		Стислий зміст контрольної точки	Характеристика критеріїв досягнення результатів навчання для отримання максимальної кількості балів
	<i>max</i>	<i>min</i>		
1. Підсумкова тестова контрольна робота	100	55	Підсумкова тестова контрольна робота складається із 20-ти тестів за темами Т1-Т8, обраних у випадковому порядку, та виконується студентом індивідуально в системі Moodle DDMA	Здобувач виконав тестові завдання, що відповідають програмним результатам навчання з дисципліни
Усього за підсумкову тестову контрольну роботу	100	55	Ваговий коефіцієнт за підсумкову тестову контрольну роботу - 0,4	
2. Залік	100	55	Залік складається із теоретичного та аналітично-розрахункового завдань, обраних у випадковому порядку за темами Т1-Т8, та виконується студентом індивідуально в системі Moodle DDMA	Здобувач виконав теоретичні та аналітично-розрахункові завдання та навів аргументовані відповіді, що відповідають програмним результатам навчання з дисципліни
Усього (залікова робота)	100	55	Ваговий коефіцієнт залікової роботи - 0,6	
Всього	100	55	Здобувач виконав тестові, теоретичні та аналітично-розрахункові завдання та навів аргументовані відповіді, що відповідають програмним результатам навчання з дисципліни	

Критерієм успішного проходження здобувачем освіти підсумкового оцінювання може бути досягнення ним мінімальних порогових рівнів оцінок за запланованими результатами навчання навчальної дисципліни.

14 МАТЕРІАЛЬНО-ТЕХНІЧНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ

Ноутбук Acer Aspire5750Z (Intel (R) Core (TM) i5-2410M (2.30 ГГц) / RAM 6 ГБ), ноутбук Samsung NP R528, мультимедійний бізнес-проектор Epson H435B, OpenOffice.org 4.1.7, Googledocs, Internet-браузер Google Chrome 92.0.4515.159, екран.вільний доступ до Wi-Fi.

Система дистанційного навчання і контролю Moodle - <http://moodle.dgma.donetsk.ua/course/view.php?id=553>

15 НАВЧАЛЬНО-МЕТОДИЧНІ МАТЕРІАЛИ

1. Управлінський облік: навчальний посібник / К. І. Сімаков. – Краматорськ : ДДМА, 2020. – 132 с.

2. Конспект лекцій з курсу «Управлінський контроль» для студентів спеціальності 071 усіх форм навчання /К.І. Сімаков. – Краматорськ: ДДМА, 2020. URL: <http://moodle.dgma.donetsk.ua/course/view.php?id=154>

3. Методичні вказівки до виконання контрольних робіт з курсу «Управлінський контроль» для студентів спеціальності 071 усіх форм навчання /К.І. Сімаков. – Краматорськ: ДДМА, 2021. URL: <http://moodle.dgma.donetsk.ua/course/view.php?id=154>

4. Практикум з дисципліни «Управлінський контроль» для студентів спеціальності 071 усіх форм навчання /К.І. Сімаков. – Краматорськ: ДДМА, 2021. URL: <http://moodle.dgma.donetsk.ua/course/view.php?id=154>

16 РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

Основна література

1. Закон України «Про бухгалтерський облік та фінансову звітність в Україні».№ 996 - XIУ от 16.07.1999 р.

2. Атамас П.Й. Управлінський облік: 2-ге видання. Навчальний посібник. –К.: Центр учбової літератури, 2009. – 440 с.

3. Бутинець Ф.Ф. Бухгалтерський управлінський облік: Підручник для студентів спеціальності «Облік і аудит». – Житомир: ПП «Рута», 2005. – 480 с.

4. Гарасим П.М., Журавель Г.П., Хомин П.Я. Курс управлінського обліку: Навч. посіб. – К.: Знання, 2007 – 314с.

5. Гниницька Л.В. Обліково-аналітичне забезпечення економічної безпеки підприємства: монографія. К.: КНЕУ, 2012. 305 с.

6. Лишиленко О.В. Бухгалтерський управлінський облік. Навчальний посібник. – К.: Вид-во «Центр навчальної літератури», 2006. – 254 с.

7. Партин Г.О., Загородній А.Г. Управлінський облік: Навч. посіб. – 2-

ге вид., випр. і доп. – К.: Знання, 2007. – 303 с.

8. Правдюк Н.Л., Бурко К.В., Лепетан І.М. Управлінський облік у схемах і таблицях. Навчальний посібник. – Вінниця: ОЦ ВДАУ, 2009. – 125 с.

9. Сопко В. В. Бухгалтерський облік в управлінні підприємством: Навч.посіб. -К.: КНЕУ, 2006. -526 с.

Додаткова література

1. Пушкар М. С. Контролінг – інформаційна підсистема стратегічного менеджменту: моногр. / М. С. Пушкар, Р. М. Пушкар. – Тернопіль: Карт-бланш, 2004.

2. Словінський В.С. Управлінський облік : Тернопіль : ТАНГ. – 2008. – 118с.

3. Труш В.Є., Чебан Т.М., Стефанович Н.Я. Управлінський облік: Навч. – метод. посібник для студентів вищих навч. закладів. – К.: Кондор, 2007. – 296 с.

4. Управлінський облік / Дон Р. Хенсен, Меріен М. Моувен, Небіл С. Еліас, Девід У. Сенков. Пер. з англ. 5-го канад. вид. О. Григораша, О. Рахубовського, Н. Краспик та ін. Наук. ред. пер. Н.П. Краспик. - К.: Міленіум, 2002. - 974 с.

5. Ян ван Тайнен, Рудніцька Р.М., Манфред ванн Кестерен, Чорнуцький С.П.,

6. Сидоренко Д.А. Практичні вказівки щодо впровадження фінансового управління і контролю та посилення управлінської підзвітності (відповідальності) в органах державної влади України // Посібник для керівників установ та державних внутрішніх аудиторів: Київ. «Європейський інститут державного управління та аудиту», 2015. URL: <http://dkrs.kmu.gov.ua/kru/doccatalog/document?id=134084>

7. Шкільняк М.М., Овсянюк-Бердадіна О.Ф., Крисько Ж.Л., Демків І.О. Менеджмент: Навчальний посібник. Тернопіль:Крок, 2017 р. 252 с. URL: <http://dspace.tneu.edu.Ua/bitstream/316497/31710/1/%D0%9C%D0%B5%D0%BD%D0%B5%D0%11%B4%D0%B6%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%20%D0%A8%D0%BA%D1%96%D0%B%D1%8C%D0%BD%D1%8F%D0%BA.pdf>

Web-ресурси

1. Сайт Держкомстату України URL:www.ukrstat.gov.ua

2. Сайт Верховної ради України URL:www.rada.gov.ua

3. Сайт нормативних документів України URL:<http://search.ligazakon.ua>

4. Сайт журналу «Бухгалтер 911» URL:<http://buhgalter911.com>

5. Сайт Інтернет-журналу «Бухгалтер.com.ua» URL:<http://buhgalter.com.ua>

6. Сайт журналу «Все про бухгалтерський облік» URL: <http://vobu.ua/>
7. Офіційний сайт Верховної Ради України. URL: <http://www.zakon.rada.gov.ua/>
8. Офіційний сайт Урядового порталу. URL: <http://www.kmu.gov.ua/>
9. Офіційний сайт Міністерства фінансів України. URL: <http://www.minfin.gov.ua/>
10. Офіційний сайт Віртуального університету Міністерства фінансів України. URL: <http://edu.minfin.gov.ua/Pages/Default.aspx>
11. Офіційний сайт Академії фінансового управління Міністерства фінансів України. URL: <http://ndfi.minfin.gov.ua/>
12. Офіційний сайт Державної казначейської служби України. URL: <http://treasury.gov.ua/main/uk/index>
13. Офіційний сайт Міністерства економічного розвитку і торгівлі України. URL: <http://www.me.gov.ua/>