

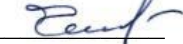
Міністерство освіти і науки України
Національний технічний університет
«Дніпровська політехніка»

Кафедра державного управління і місцевого самоврядування



«ЗАТВЕРДЖЕНО»

завідувач кафедри

Чикаренко І.А. 

«29» серпня 2025 року

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Публічний контролінг»

Галузь знань	281 Публічне управління та адміністрування
Спеціальність	281 Публічне управління та адміністрування
Рівень вищої освіти	перший (бакалаврський)
Освітньо-професійна програма	«Публічне управління та адміністрування»
Статус	Вибіркова
Загальний обсяг	4 кредити ЄКТС (120 годин)
Форма підсумкового контролю	Диференційований залік
Термін викладання	6-й семестр (12 чверть)
Мова викладання	українська

Викладачі: д.держ.упр., проф. Баштанник В.В.
к.х.н. , доцент Кравцов О.В.

Пролонговано: на 20__/20__ н.р. _____ (_____) «__» 20__ р.
(підпис, ПІБ, дата)

на 20__/20__ н.р. _____ (_____) «__» 20__ р.
(підпис, ПІБ, дата)

Дніпро
НТУ «ДП»
2025

Робоча програма навчальної дисципліни «Публічний контролінг» для здобувачів першого (бакалаврського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою «Публічне управління та адміністрування» спеціальності 281 Публічне управління та адміністрування / Нац. техн. ун-т «Дніпровська політехніка», каф. державного управління і місцевого самоврядування. Дніпро : НТУ «ДП», 2025. 21 с.

Розробники:

- Баштанник Віталій Володимирович, професор, доктор наук з державного управління, професор кафедри державного управління і місцевого самоврядування;
- Кравцов Олег Валентинович, доцент, кандидат хімічних наук, доцент кафедри державного управління і місцевого самоврядування

Робоча програма регламентує:

- мету дисципліни;
- дисциплінарні результати навчання, сформовані на основі трансформації очікуваних результатів навчання освітньої програми;
- базові дисципліни;
- обсяг і розподіл за формами організації освітнього процесу та видами навчальних занять;
- програму дисципліни (тематичний план за видами навчальних занять);
- алгоритм оцінювання рівня досягнення дисциплінарних результатів навчання (шкали, засоби, процедури та критерії оцінювання);
- інструменти, обладнання та програмне забезпечення;
- рекомендовані джерела інформації.

Робоча програма призначена для реалізації компетентнісного підходу під час планування освітнього процесу, викладання дисципліни, підготовки здобувачів вищої освіти до контрольних заходів, контролю провадження освітньої діяльності, внутрішнього та зовнішнього контролю забезпечення якості вищої освіти, акредитації освітніх програм у межах спеціальності.

ЗМІСТ

1 МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ.....	4
2 ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ.....	4
3 БАЗОВІ ДИСЦИПЛІНИ	5
4 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ	7
6 ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ.....	10
6.1 Шкали	10
6.2 Засоби та процедури	11
6.3 Критерії	12
7 ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ.....	16
8 РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ.....	16

1. МЕТА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

Мета дисципліни «Публічний контролінг» – формування у здобувачів вищої освіти комплексу теоретичних знань у сфері публічного контролінгу, що має забезпечити здатність приймати обґрунтовані управлінські рішення у складних і непередбачуваних умовах глобальних трансформацій; системи умінь і практичних навичок щодо стратегічного та оперативного планування, нормативно-правового забезпечення, організації внутрішнього контролю, аналітичного супроводу, моніторингу відхилень та оцінювання результативності (KPI) діяльності органів державної влади та місцевого самоврядування з урахуванням суспільних потреб, антикорупційних стандартів, фінансових ризиків, вимог ощадливості та сучасних кризових викликів.

Реалізація мети вимагає трансформації програмних результатів навчання в дисциплінарні та адекватний відбір змісту навчальної дисципліни за цим критерієм.

2. ОЧІКУВАНІ ДИСЦИПЛІНАРНІ РЕЗУЛЬТАТИ НАВЧАННЯ

Дисциплінарні результати навчання (ДРН)	
шифр ДРН	Зміст
ДРН – 01	<i>Знати та розуміти</i> теоретико-методологічний базис публічного контролінгу як сервісної функції управління; розрізняти концепції контролю та контролінгу; обґрунтовувати роль контролінгу в забезпеченні прозорості державної політики, посиленні підзвітності та довіри громадян до інституцій через реалізацію стратегій, орієнтованих на конкретний суспільний результат
ДРН – 02	<i>Знати та інтерпретувати</i> нормативно-правове забезпечення державного фінансового контролю та аудиту в Україні; розуміти засади управлінської відповідальності керівників; володіти алгоритмами оцінювання нормативних актів та бюджетних програм на предмет корупційних, фінансових та управлінських ризиків; застосовувати механізми профілактики неефективного використання публічних ресурсів
ДРН – 03	<i>Вміти застосовувати</i> комплекс методів оперативного та стратегічного контролінгу для прийняття управлінських рішень; використовувати збалансовану систему показників (BSC) та SWOT-аналіз для оцінювання відхилень від стратегічних цілей; володіти навичками роботи з сучасними аналітичними панелями (Dashboards) та BI-системами для візуалізації KPI та моніторингу ефективності діяльності органу влади

Дисциплінарні результати навчання (ДРН)	
шифр ДРН	Зміст
ДРН – 04	<i>Оволодіти методологією</i> розробки та впровадження внутрішніх систем контролінгу; вміти здійснювати критичний аналіз паспортів бюджетних програм та звітів про їх виконання; професійно використовувати державні цифрові платформи (E-Data, Spending.gov.ua, Open Budget) та спеціалізовані бази даних для дистанційного моніторингу та верифікації публічних витрат
ДРН – 05	<i>Пояснювати та порівнювати</i> моделі контролінгу в контексті децентралізації та євроінтеграції; аналізувати ефективність механізмів внутрішнього аудиту відповідно до міжнародних стандартів (INTOSAI, COSO); адаптувати кращі міжнародні практики (зокрема модель CAF) до вітчизняних реалій; обґрунтовувати відмінності між класичним аудитом та аудитом ефективності (Performance Audit)
	<i>Демонструвати навички</i> розробки стратегічних планів та систем індикаторів результативності для публічного сектору; професійно оцінювати наслідки управлінських рішень; розробляти сценарії мінімізації ризиків; готувати аналітичні звіти та публічно презентувати результати моніторингу, застосовуючи аргументований захист власних пропозицій щодо покращення публічного управління

3. БАЗОВІ ДИСЦИПЛІНИ

Назва дисципліни	Здобуті результати навчання
Ф7 Комунікації в публічно-управлінській діяльності	<ul style="list-style-type: none"> – розуміти зміст, призначення та методологічні засади публічного контролінгу, його місце в системі публічного управління, а також роль у підвищенні результативності, підзвітності та обґрунтованості управлінської діяльності; – аналізувати становлення і розвиток інструментів контролінгу в публічному секторі, оцінювати сучасні підходи до їх упровадження в органах державної влади та місцевого самоврядування з урахуванням трансформаційних процесів в Україні; – виявляти особливості застосування публічного контролінгу в різних сферах і на різних рівнях управління, визначати його функції, інструменти, інформаційно-аналітичне забезпечення та значення для планування, моніторингу й оцінювання діяльності суб'єктів публічного управління; – застосовувати підходи публічного контролінгу під час

	підготовки, прийняття, супроводу та коригування управлінських рішень, використовувати показники, критерії оцінювання, аналітичні процедури й механізми зворотного зв'язку для підвищення ефективності діяльності публічних інституцій
Б15 Технології прийняття управлінських рішень	<ul style="list-style-type: none"> – <i>знати і розуміти</i> сутність, завдання, функції та інструменти публічного контролінгу, його місце в системі публічного управління та роль у забезпеченні результативності управлінської діяльності; – <i>уміти використовувати</i> базові підходи до підготовки, аналітичного супроводу та обґрунтування управлінських рішень у діяльності органів публічної влади; – <i>знати</i> нормативно-правові, організаційні та методичні засади здійснення публічного контролінгу, а також <i>уміти</i> застосовувати їх у процесах планування, моніторингу, оцінювання та коригування управлінської діяльності; – <i>уміти</i> застосовувати принципи законності, прозорості, підзвітності, ефективності та результативності під час формування й реалізації управлінських рішень у публічному секторі; – <i>аналізувати</i> показники діяльності, інтерпретувати результати контролінгу та використовувати аналітичну інформацію для підвищення якості публічного управління; – <i>орієнтуватися</i> у вітчизняних і зарубіжних підходах до організації контролінгу в публічному секторі та визначати можливості їх адаптації до практики публічного управління в Україні.

Дисципліна спрямована на формування здатності здійснювати аналітичне забезпечення управлінської діяльності в органах публічної влади, обґрунтовувати управлінські рішення на основі планових показників, результатів моніторингу, оцінювання та контролю, застосовувати інструменти публічного контролінгу для підвищення ефективності, результативності та підзвітності діяльності публічних інституцій, інтегрувати планувальний, інформаційно-аналітичний, контрольний та оцінювальний компоненти у процеси публічного управління, а також використовувати результати аналізу для коригування управлінських рішень і вдосконалення діяльності органів публічної влади.

Особлива увага приділяється розвитку здатності виявляти відхилення у функціонуванні публічних інституцій, оцінювати ризики, визначати причини неефективності управлінських процесів і розробляти обґрунтовані пропозиції щодо їх удосконалення з використанням сучасних методів аналізу, моніторингу та контролю.

4 ОБСЯГ І РОЗПОДІЛ ЗА ФОРМАМИ ОРГАНІЗАЦІЇ ОСВІТНЬОГО ПРОЦЕСУ ТА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Вид навчальних занять	Обсяг, години	Розподіл за формами навчання, години			
		Денна		Заочна	
		Аудиторні заняття	Самостійна робота	Аудиторні заняття	Самостійна робота
лекційні	75	24	51	4	71
практичні	45	16	29	6	39
лабораторні	-	-	-	-	-
семінари	-	-	-	-	-
РАЗОМ	120	40	80	10	110

5 ПРОГРАМА ДИСЦИПЛІНИ ЗА ВИДАМИ НАВЧАЛЬНИХ ЗАНЯТЬ

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
	ЛЕКЦІЇ	75
ДРН-01	Тема 1. Концептуальні засади публічного контролінгу	9
	1. Еволюція управлінських парадигм: від адміністрування до контролінгу	
	2. Сутність контролінгу як інтегрованої системи інформаційної підтримки	
	3. Об'єкти, суб'єкти та специфічні функції контролінгу в органах влади	
ДРН-02	Тема 2. Інституційне середовище та стандартизація публічного контролінгу	12
	1. Архітектура державного фінансового контролю в Україні	
	2. Міжнародний досвід: Лімська декларація та стандарти INTOSAI	
	3. Впровадження принципів управлінської підзвітності та моделі COSO.	
	Тема 3. Методологія стратегічного контролінгу	9
1. Проектування майбутнього: стратегічне планування в публічній сфері		
2. Концепція Збалансованої системи показників (BSC) для тер. громад		
ДРН-03	3. Технології декомпозиції цілей: від місії до індивідуального KPI.	12
	Тема 4. Операційний контролінг та бюджетування	

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
	1. Бюджетний моніторинг у системі управління за результатами 2. Класифікація витрат та методи їх оптимізації в публічному секторі 3. Паспорт бюджетної програми як об'єкт оперативного контролінгу Тема 5. Інформаційно-аналітичне забезпечення публічного контролінгу 1. Роль Big Data та Open Data у забезпеченні прозорості врядування 2. Архітектура ВІ-систем (Business Intelligence) для органів влади 3. Методика візуалізації управлінської звітності через Dashboards	12
ДРН-04	Тема 6. Моніторинг якості та аудит результативності публічного контролінгу 1. Теорія аудиту ефективності (3Е: Economy, Efficiency, Effectiveness) 2. Стандарти якості публічних послуг та модель досконалості CAF 3. Моніторинг виконання державних та муніципальних цільових програм	12
ДРН-05	Тема 7. Ризик-орієнтований підхід у публічному контролінгу та закупівлі 1. Типологія ризиків у публічному секторі: від фінансових до репутаційних 2. Контролінг публічних закупівель як інструмент запобігання фроду (шахрайським операціям під час здійснення електронних угод) 3. Превентивні заходи та стратегії мінімізації управлінських помилок у публічному контролінгу	9
	ПРАКТИЧНІ ЗАНЯТТЯ	45
ДРН-01	Практичне заняття №1. Воркшоп: Впровадження контролінгової функції в ПУА 1.1. Проектування інтеграції контролінгу в організаційну структуру органу влади 1.2. Розмежування зон відповідальності між бухгалтерією, аудитом та контролінгом 1.3. Розробка внутрішнього регламенту збору контролінгової інформації	6

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
	<p>Практичне заняття № 2. Практикум: Методи комплаєнс-контролінгу</p> <p>2.1. Побудова контрольної матриці відповідності діяльності органу стандартам INTOSAI (Міжнародна організація вищих органів аудиту)</p> <p>2.2. Проведення самооцінки системи внутрішнього контролю за методикою COSO – Committee of Sponsoring Organizations of the Treadway Commission</p>	6
	<p>2.3. Аналіз управлінських звітів на предмет дотримання бюджетної дисципліни</p>	
ДРН-02	<p>Практичне заняття № 3. Стратегічна сесія: карта результативності територіальної громади</p> <p>1. Проведення SWOT-аналізу стратегії розвитку обраної громади</p> <p>2. Формування ієрархічної структури КРІ для стратегічних пріоритетів</p> <p>3.3. Розробка шаблону звіту про виконання стратегічного плану</p>	6
ДРН-03	<p>Практичне завдання № 4. Аналітичний контролінг бюджетних програм</p> <p>4.1. Проведення план-фактного аналізу виконання бюджетних програм установи</p> <p>4.2. Розрахунок та класифікація відхилень (сприятливі/несприятливі) та їх причин</p> <p>4.3. Формування пропозицій щодо коригування бюджетних видатків за результатами аналізу</p>	6
ДРН-04	<p>Практичне завдання № 5. Цифровий контролінг та верифікація даних</p> <p>5.1. Автоматизований збір контрольних даних через портали E-Data та Spending</p> <p>5.2. Побудова інтерактивної моделі моніторингу видатків у Business Intelligence - систем</p> <p>5.3. Верифікація достовірності звітності через перехресний аналіз відкритих баз даних</p>	6
ДРН-05	<p>Практичне завдання № 6. Практикум: Контролінг якості та аудит результативності</p> <p>6.1. Оцінювання ефективності публічних послуг (VFM-аналіз: Value for Money)</p> <p>6.2. Вимірювання розривів між плановими та фактичними показниками якості (CAF)</p> <p>6.3. Підготовка контролінгового висновку щодо</p>	6

Шифри ДРН	Види та тематика навчальних занять	Обсяг складових, години
	доцільності фінансування програми	
	Практичне завдання № 7. Кейс-стаді: Ризик-контролінг у сфері закупівель	6
	7.1. Ідентифікація та оцінювання ймовірності ризиків у закупівельному циклі	
	7.2. Моніторинг ризикових індикаторів (Red Flags) у системі Prozorro	
	7.3. Розробка плану превентивних дій та сценаріїв мінімізації управлінських ризиків	
	Залік	3
	РАЗОМ	120

6. ОЦІНЮВАННЯ РЕЗУЛЬТАТІВ НАВЧАННЯ

Сертифікація досягнень здобувачів вищої освіти здійснюється за допомогою прозорих процедур, що ґрунтуються на об'єктивних критеріях відповідно до Положення університету «Про оцінювання результатів навчання здобувачів вищої освіти».

Досягнутий рівень компетентностей відносно очікуваних, що ідентифікований під час контрольних заходів, відображає реальний результат навчання здобувача вищої освіти за дисципліною.

6.1 Шкали

Оцінювання навчальних досягнень здобувачів вищої освіти НТУ «ДП» здійснюється за рейтинговою (100-бальною) та інституційною шкалами. Остання необхідна (за офіційною відсутністю національної шкали) для конвертації (переведення) оцінок мобільних студентів.

Шкали оцінювання навчальних досягнень студентів НТУ «ДП»

Рейтингова	Інституційна
90...100	відмінно / Excellent
74...89	добре / Good
60...73	задовільно / Satisfactory
0...59	незадовільно / Fail

Кредити навчальної дисципліни зараховуються, якщо здобувач вищої освіти отримав підсумкову оцінку не менше 60-ти балів. Нижча оцінка вважається академічною заборгованістю, що підлягає ліквідації відповідно до Положення про організацію освітнього процесу НТУ «ДП».

6.2 Засоби та процедури

Зміст засобів діагностики спрямовано на контроль рівня сформованості знань, умінь, комунікації, автономності та відповідальності здобувача вищої освіти за вимогами НРК до 7-го кваліфікаційного рівня (для другого (магістерського) рівня вищої освіти) під час демонстрації регламентованих робочою програмою результатів навчання.

Здобувач вищої освіти на контрольних заходах має виконувати завдання, орієнтовані виключно на демонстрацію дисциплінарних результатів навчання (розділ 2).

Засоби діагностики, що надаються здобувачам вищої освіти на контрольних заходах у вигляді завдань для поточного та підсумкового контролю, формуються шляхом конкретизації вихідних даних та способу демонстрації дисциплінарних результатів навчання.

Засоби діагностики (контрольні завдання) для поточного та підсумкового контролю дисципліни затверджуються кафедрою.

Види засобів діагностики та процедур оцінювання для поточного та підсумкового контролю дисципліни подано нижче.

Засоби діагностики та процедури оцінювання

ПОТОЧНИЙ КОНТРОЛЬ			ПІДСУМКОВИЙ КОНТРОЛЬ	
навчальне заняття	засоби діагностики	процедури	засоби діагностики	процедури
лекції	поточне тестування	проходження тесту під час лекційного заняття	комплексна контрольна робота (ККР)	визначення середньозваженого результату поточних контролів; виконання ККР під час екзамену за бажанням здобувача вищої освіти
практичні	практичні завдання	виконання завдань під час практичних занять		
	індивідуальне завдання	виконання завдань під час самостійної роботи; публічна презентація і захист під час практичного заняття		

Під час поточного контролю лекційні заняття оцінюються шляхом визначення якості виконання контрольних конкретизованих завдань. Практичні заняття оцінюються якістю виконання практичних завдань та індивідуального завдання.

Якщо зміст певного виду занять підпорядковано декільком складовим, то інтегральне значення оцінки може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюються викладачем.

За наявності рівня результатів поточних контролів з усіх видів навчальних занять не менше 60 балів, підсумковий контроль здійснюється без участі здобувача вищої освіти шляхом визначення середньозваженого значення поточних оцінок.

Незалежно від результатів поточного контролю кожен здобувач вищої освіти під час іспиту має право виконувати ККР, яка містить завдання, що охоплюють ключові дисциплінарні результати навчання.

Кількість конкретизованих завдань ККР повинна відповідати відведеному часу на виконання. Кількість варіантів ККР має забезпечити індивідуалізацію завдання.

Значення оцінки за виконання ККР визначається середньою оцінкою складових (конкретизованих завдань) і є остаточним.

Інтегральне значення оцінки виконання ККР може визначатися з урахуванням вагових коефіцієнтів, що встановлюється кафедрою для кожної складової опису кваліфікаційного рівня НРК.

6.3 Критерії

Реальні результати навчання здобувача вищої освіти ідентифікуються та вимірюються відносно очікуваних під час контрольних заходів за допомогою критеріїв, що описують дії студента для демонстрації досягнення результатів навчання.

Для оцінювання виконання контрольних завдань під час поточного контролю лекційних і практичних занять в якості критерію використовується коефіцієнт засвоєння, що автоматично адаптує показник оцінки до рейтингової шкали:

$$O_i = 100 a/m,$$

де a – число правильних відповідей або виконаних суттєвих операцій відповідно до еталону рішення; m – загальна кількість запитань або суттєвих операцій еталону.

Індивідуальні завдання та комплексні контрольні роботи оцінюються експертно за допомогою критеріїв, що характеризують співвідношення вимог до рівня компетентностей і показників оцінки за рейтинговою шкалою.

Зміст критеріїв спирається на компетентнісні характеристики, визначені НРК для освітньо-наукового рівня вищої освіти (подано нижче).

Загальні критерії досягнення результатів навчання для 6-го кваліфікаційного рівня за НРК (бакалавр)

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
<i>Знання</i>		

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
– концептуальні наукові та практичні знання, критичне осмислення теорій, принципів, методів і понять у сфері професійної діяльності та/або навчання	Відповідь відмінна – правильна, обґрунтована, осмислена. Характеризує наявність: <ul style="list-style-type: none"> – концептуальних знань; – високого ступеню володіння станом питання; – критичного осмислення основних теорій, принципів, методів і понять у навчанні та професійній діяльності 	95-100
	Відповідь містить не грубі помилки або описки	90-94
	Відповідь правильна, але має певні неточності	85-89
	Відповідь правильна, але має певні неточності й недостатньо обґрунтована	80-84
	Відповідь правильна, але має певні неточності, недостатньо обґрунтована та осмислена	74-79
	Відповідь фрагментарна	70-73
	Відповідь демонструє нечіткі уявлення студента про об'єкт вивчення	65-69
	Рівень знань мінімально задовільний	60-64
Рівень знань незадовільний	<60	
Уміння/навички		
– поглиблені когнітивні та практичні уміння/навички, майстерність та інноваційність на рівні, необхідному для розв'язання складних спеціалізованих задач і практичних проблем у сфері професійної діяльності або навчання	Відповідь характеризує уміння: <ul style="list-style-type: none"> – виявляти проблеми; – формулювати гіпотези; – розв'язувати проблеми; – обирати адекватні методи та інструментальні засоби; – збирати та логічно й зрозуміло інтерпретувати інформацію; – використовувати інноваційні підходи до розв'язання завдання 	95-100
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності з негрубими помилками	90-94
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації однієї вимоги	85-89
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації двох вимог	80-84
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації трьох вимог	74-79
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності, але має певні неточності при реалізації чотирьох вимог	70-73
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання в практичній діяльності при виконанні завдань за зразком	65-69
	Відповідь характеризує уміння/навички застосовувати знання при виконанні завдань за зразком, але з	60-64

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
	неточностями	
	Рівень умінь/навичок незадовільний	<60
Комунікація		
– донесення до фахівців і нефахівців інформації, ідей, проблем, рішень, власного досвіду та аргументації; збір, інтерпретація та застосування даних; спілкування з професійних питань, у тому числі іноземною мовою, усно та письмово	<p>Вільне володіння проблематикою галузі. Зрозумілість відповіді (доповіді). Мова:</p> <ul style="list-style-type: none"> – правильна; – чиста; – ясна; – точна; – логічна; – виразна; – лаконічна. <p>Комунікаційна стратегія:</p> <ul style="list-style-type: none"> – послідовний і несуперечливий розвиток думки; – наявність логічних власних суджень; – доречна аргументації та її відповідність відстоюваним положенням; – правильна структура відповіді (доповіді); – правильність відповідей на запитання; – доречна техніка відповідей на запитання; – здатність робити висновки та формулювати пропозиції 	95-100
	Достатнє володіння проблематикою галузі з незначними хибами. Достатня зрозумілість відповіді (доповіді) з незначними хибами. Доречна комунікаційна стратегія з незначними хибами	90-94
	Добре володіння проблематикою галузі. Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано три вимоги)	85-89
	Добре володіння проблематикою галузі. Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано чотири вимоги)	80-84
	Добре володіння проблематикою галузі. Добра зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано п'ять вимог)	74-79
	Задовільне володіння проблематикою галузі. Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та доречна комунікаційна стратегія (сумарно не реалізовано сім вимог)	70-73
	Часткове володіння проблематикою галузі. Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано дев'ять вимог)	65-69

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
	Фрагментарне володіння проблематикою галузі. Задовільна зрозумілість відповіді (доповіді) та комунікаційна стратегія з хибами (сумарно не реалізовано 10 вимог)	60-64
	Рівень комунікації незадовільний	<60
<i>Відповідальність і автономія</i>		
<p>– управління складною технічною або професійною діяльністю чи проектами;</p> <p>– спроможність нести відповідальність за вироблення та ухвалення рішень у непередбачуваних робочих та/або навчальних контекстах;</p> <p>– формування суджень, що враховують соціальні, наукові та етичні аспекти; "</p> <p>– організація та керівництво професійним розвитком осіб та груп;</p> <p>– здатність продовжувати навчання із значним ступенем автономії</p>	<p>Відмінне володіння компетенціями менеджменту особистості, орієнтованих на:</p> <p>1) управління комплексними проектами, що передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> - дослідницький характер навчальної діяльності, позначена вмінням самостійно оцінювати різноманітні життєві ситуації, явища, факти, виявляти і відстоювати особисту позицію; - здатність до роботи в команді; - контроль власних дій; <p>2) відповідальність за прийняття рішень в непередбачуваних умовах, що включає:</p> <ul style="list-style-type: none"> - обґрунтування власних рішень положеннями нормативної бази галузевого та державного рівнів; - самостійність під час виконання поставлених завдань; - ініціативу в обговоренні проблем; - відповідальність за взаємовідносини; <p>3) відповідальність за професійний розвиток окремих осіб та/або груп осіб, що передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> - використання професійно-орієнтованих навичок; - використання доказів із самостійною і правильною аргументацією; - володіння всіма видами навчальної діяльності; <p>4) здатність до подальшого навчання з високим рівнем автономності, що передбачає:</p> <ul style="list-style-type: none"> - ступінь володіння фундаментальними знаннями; - самостійність оцінних суджень; - високий рівень сформованості загальнонавчальних умінь і навичок; - самостійний пошук та аналіз джерел інформації 	95-100
	Упевнене володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано дві вимоги)	90-94
	Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано три вимоги)	85-89
	Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано чотири вимоги)	80-84
	Добре володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано шість вимог)	74-79
	Задовільне володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано сім вимог)	70-73
	Задовільне володіння компетенціями менеджменту особистості (не реалізовано вісім вимог)	65-69
	Рівень відповідальності і автономії фрагментарний	60-64

Опис кваліфікаційного рівня	Вимоги до знань, умінь/навичок, комунікації, відповідальності і автономії	Показник оцінки
	Рівень відповідальності і автономії незадовільний	<60

7. ІНСТРУМЕНТИ, ОБЛАДНАННЯ ТА ПРОГРАМНЕ ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ

1. Технічні засоби навчання (комп'ютерне та мультимедійне обладнання).
2. Активованій корпоративний акаунт НТУ «ДП» (student.i.p@nmu.one).
3. Microsoft Office 365. Застосунки Microsoft Office: Teams, Forms, Whiteboard, OneNote.
4. Дистанційна платформа Moodle.
5. MS Office (застосунок Teams).

8. РЕКОМЕНДОВАНІ ДЖЕРЕЛА ІНФОРМАЦІЇ

Основні

1. Чорний О. Формування сучасного механізму контролю в публічному управлінні: розробка загальної концепції дослідження. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2023. №3. С. 211-215. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2023.3.35>.
2. Чорний О. Інституціональні засади формування механізмів публічного контролю в діяльності органів державної влади. *Дніпровський науковий часопис публічного управління, психології, права*. 2022. № 3. С. 243-246. DOI: <https://doi.org/10.51547/ppp.dp.ua/2022.3.41>
3. Чорний О. Організаційно-економічний механізм інтегрування контролінгу в систему публічного управління. *Slovak international scientific journal*. 2023. № 74. С. 74-77.
4. Слободяник Ю. Б. Формування системи державного аудиту в Україні: монографія. Суми : Мрія, 2017. URL: <https://scholar.google.com/citations?user=fD2BM2MAAAAJ&hl=uk>
5. Дікань Л. В., Синюгіна Н. В. Державний фінансовий контроль як ефективний важіль забезпечення фінансової безпеки України: монографія. Харків: ВД «ІНЖЕК», 2010. URL: https://monograph.com.ua/user/setLocale/uk_UA?source=%2Fcatalog%2Fbook%2F978-966-97289-2-0.
6. Колодізев О. М., Чмутова І. М., Азізова К. М. та ін. Контролінг як технологія управління фінансовими та нефінансовими структурами: монографія . Харків : Вид. ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2014. 348 с..
7. Стефанюк І. Б. Державний фінансовий контроль: проблеми ідентифікації й визначення системи. *Фінанси України*. 2009. № 11. С. 12-19. URL: http://nbuv.gov.ua/UJRN/Fu_2009_11_3.

8. Басанцов І. В. Модернізація системи державного фінансового контролю України Економічний часопис-XXI. 2014. № 1-2(1). С. 78-81. URL: [http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2014_1-2\(1\)_21](http://nbuv.gov.ua/UJRN/ecchado_2014_1-2(1)_21).

9. Хмельков А. В. Державний фінансовий контроль: підручник Харків: ХНУ імені В. Н. Каразіна, 2017. 228 с. URL: https://www.pdau.edu.ua/sites/default/files/node/7472/sylabusderzhavnyyfinansovyy_kontrol.pdf.

10. Внутрішній аудит: навчальний посібник / за ред. Ю. Б. Слободяник. Суми : ТОВ «ВПП «Фабрика друку», 2018. 248 с. URL: <https://dspace.oneu.edu.ua/bitstreams/24f9bc87-8197-4f01-9880-108bf0d20461/download>.

11. Дікань Л. В., Шевченко І. О., Дейнеко Є. В., Калінкін Д. В. Державний фінансовий контроль .: навчальний посібник у схемах і таблицях Харків: ХНЕУ ім. С. Кузнеця, 2019. 275 с. : <https://repository.hneu.edu.ua/handle/123456789/21860>.

Нормативні документи

1. Конституція України: Прийнята на п'ятій сесії Верховної Ради України 28 черв. 1996 р. URL: <http://www.rada.gov.ua>.

2. Бюджетний кодекс України : Закон України від 08.07.2010 р. № 2456-VI . Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2456-17>.

3. Про основні засади здійснення державного фінансового контролю в Україні : Закон України від 26.01.1993 р. № 2939-XII .Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/2939-12>.

4. Про Рахункову палату : Закон України від 02.07.2015 р. № 576-VIII .Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/576-19>.

5. Деякі питання утворення структурних підрозділів внутрішнього аудиту та проведення такого аудиту в міністерствах, інших центральних органах виконавчої влади... : Постанова Кабінету Міністрів України від 28.09.2011 р. № 1001. Законодавство України. URL:(<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1001-2011-%D0%BF>).

6. Про затвердження Основних засад здійснення внутрішнього контролю розпорядниками бюджетних коштів : Постанова Кабінету Міністрів України від 12.12.2018 р. № 1062 .Законодавство України. URL:(<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1062-2018-%D0%BF>).

7. Про затвердження Методичних рекомендацій щодо функціонування внутрішнього контролю у розпорядників бюджетних коштів... : Наказ Міністерства фінансів України від 20.08.2025 р. № 420 .Міністерство фінансів України. URL: <https://mof.gov.ua/uk/normativna-baza-dvfk>.

8. Про затвердження форми Звіту про стан організації та функціонування внутрішнього контролю : Наказ Міністерства фінансів України від 22.08.2025 р. № 427 .

9. Про внесення змін до Порядку здійснення внутрішнього аудиту та утворення підрозділів внутрішнього аудиту : Постанова Кабінету Міністрів

України від 14.12.2016 р. № 950 .Законодавство України. URL:(<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/950-2016-%D0%BF>).

10. Про схвалення Концепції розвитку державного внутрішнього фінансового контролю : Розпорядження Кабінету Міністрів України від 24.05.2005 р. № 158-р .Законодавство України. URL:(<https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/158-2005-%D1%80>).

11. Про запобігання корупції : Закон України від 14.10.2014 р. № 1700-VII .Законодавство України. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/1700-18>.

12. Directive (EU) 2017/1371 of the European Parliament and of the Council on the fight against fraud to the Union's financial interests by means of criminal law (PIF Directive). *EUR-Lex*. 2017. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2017/1371/oj/eng>

13. Council Regulation (EU) 2017/1939 implementing enhanced cooperation on the establishment of the European Public Prosecutor's Office. *EUR-Lex*. 2017. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2017/1939/oj>.

14. Regulation (EU) 2021/241 of the European Parliament and of the Council establishing the Recovery and Resilience Facility. *EUR-Lex*. 2021. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2021/241/oj>.

15. Directive 2014/42/EU of the European Parliament and of the Council on the freezing and confiscation of instrumentalities and proceeds of crime in the European Union. *EUR-Lex*. 2014. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/dir/2014/42/oj>.

16. Convention drawn up on the basis of Article K.3 of the Treaty on European Union, on the protection of the European Communities' financial interests. *EUR-Lex*. 1995. URL: ([https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:41995A1127\(03\)](https://eur-lex.europa.eu/legal-content/EN/TXT/?uri=CELEX:41995A1127(03))).

17. Regulation (EU, Euratom) 2018/1046 on the financial rules applicable to the general budget of the Union (Financial Regulation). *EUR-Lex*. 2018. URL: <https://eur-lex.europa.eu/eli/reg/2018/1046/oj>.

18. ECA Special report 28/2024: Enforcing EU law – The Commission has improved its management of infringement cases, but closing them still takes too long. European Court of Auditors. 2024. URL: <https://www.eca.europa.eu/en/publications>.

19. ECA Special report 06/2026: Tackling fraud in the RRF. European Court of Auditors. – 2026. URL: <https://www.eca.europa.eu/en/publications>.

20. ECA Special report 04/2025: EU military mobility – Full speed not reached due to design weaknesses and obstacles en route. European Court of Auditors. URL: <https://www.eca.europa.eu/en/publications>.

21. Annual report on the EU finances - Key facts and figures for 2024 . European Court of Auditors. 2024. URL: <https://www.eca.europa.eu/en/publications>.

Додаткові

1. Van Helden G. J., Reichard C. Management control and public sector performance management. *Baltic Journal of Management*. 2019. URL: <https://www.researchgate.net/publication/328778721>.

2. Hyndman N., Lapsley I. New Public Management: The Story Continues. *Financial Accountability & Management*. 2016. Vol. 32, Iss. 4. P. 385-408. – URL: https://pureadmin.qub.ac.uk/ws/portalfiles/portal/102254100/new_public_management.pdf.
3. Cäker M., Siverbo S. Management control in public sector joint ventures. *Management Accounting Research*. 2011. Vol. 22, Iss. 4. P. 330-348. URL:(<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S104450051100045X>).
4. Hirsch B., Weber J. (Eds.) Controlling in Public Institutions. WHU, 2014. URL:(https://opus4.kobv.de/opus4-whu/files/284/IMC_Report_2014.pdf).
5. Agyemang G. NGO Accountability and Management Control in Public Sector Organisations. 2024. URL: <https://www.royalholloway.ac.uk/research-and-education/departments-and-schools/business-school/ipa-2024> (дата звернення: 05.04.2026).
6. Broadbent J., Guthrie J. Public sector to public services: 20 years of “contextual” accounting research . *Accounting, Auditing & Accountability Journal*. 2008. Vol. 21. Iss. 2. P. 129-169. URL: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/09513570810854383/full>.
7. Lapsley I. The changing public sector: from transition to transformation. *European Accounting Review*. 2001. Vol. 10, Iss. 3. P. 501-504. URL: <https://ideas.repec.org/a/taf/euract/v10y2001i3p501-504.html>.
8. Ferry L., Ahrens T. Using management control to understand public sector corporate governance changes: Localism, public interest, and enabling control in an English local authority. *Journal of Accounting and Organizational Change*. 2017. Vol. 13, Iss. 4. P. 548-567. URL: <https://research.uaeu.ac.ae/en/publications/using-management-control-to-understand-public-sector-corporate-go>.
9. Ferry L., Midgley H. Are public sector accounts trusted? Exploring the verdict of the Public Administration and Constitutional Affairs Committee in the United Kingdom. *Public Administration*. 2022. URL: <https://www.researchgate.net/publication/377967771>

Інформаційні ресурси

1. Міністерство фінансів України: URL: <https://mof.gov.ua/uk/normativna-baza-dvfk>
2. Державна аудиторська служба України (Держаудитслужба): URL: <https://dasu.gov.ua/>
3. Рахункова палата України: URL: <https://rp.gov.ua/>
4. European Court of Auditors (Європейський суд аудиторів): URL: <https://www.eca.europa.eu/>

5. EUR-Lex (Офіційний портал законодавства ЄС для пошуку директив із захисту фінансових інтересів та аудиту): URL: <https://eur-lex.europa.eu/homepage.html>
6. INTOSAI (Міжнародна організація вищих органів аудиту, що розробляє стандарти публічного контролю): URL: <https://www.intosai.org/>
7. PEMPAL (Мережа обміну досвідом з управління державними фінансами для країн Європи та Центральної Азії): URL: <https://www.pempal.org/>
8. OLAF (Європейське управління з питань запобігання зловживанням та шахрайству): URL: <https://anti-fraud.ec.europa.eu/>
9. Journal of Public Budgeting, Accounting & Financial Management (Спеціалізований науковий журнал видавництва Emerald): URL: <https://www.emerald.com/insight/publication/issn/1096-3367>
10. Financial Accountability & Management (Провідне академічне видання з питань фінансової підзвітності та менеджменту в державному секторі): URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/journal/14680408>
11. Каталог Національної бібліотеки України імені В. І. Вернадського (Електронний архів української наукової періодики з права та управління): <http://www.irbis-nbuv.gov.ua>.
12. Законодавство України (Офіційний вебпортал парламенту для пошуку національних нормативно-правових актів): <https://zakon.rada.gov.ua>.

РОБОЧА ПРОГРАМА НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ
«Публічний контролінг»
для здобувачів вищої освіти рівня бакалавра
освітньо-професійної програми «Публічне управління та адміністрування»
за спеціальністю 281 Публічне управління та адміністрування

Розробники:
Баштанник Віталій Володимирович
Кравцов Олег Валентинович

У редакції авторів

Підготовлено до виходу в світ
у Національному технічному університеті
«Дніпровська політехніка».
Свідоцтво про внесення до Державного реєстру ДК № 1842
49005, м. Дніпро, просп. Д. Яворницького, 19