



УПРАВЛІНСЬКИЙ АНАЛІЗ ДІЯЛЬНОСТІ БІЗНЕС-СТРУКТУР (ВК 02)

Робоча програма навчальної дисципліни (Силабус)

Реквізити навчальної дисципліни

Рівень вищої освіти	Третій (освітньо-науковий)
Галузь знань	D Бізнес, адміністрування та право
Спеціальність	D 5 Маркетинг
Освітня програма	Маркетинг
Статус дисципліни	Вибіркова
Форма навчання	Очна (денна, вечірня)
Рік підготовки, семестр	2 курс, 4 семестр
Обсяг дисципліни	5 кредитів/150 годин (лекції – 16 год., практичні заняття – 28 год., СР -106 год.)
Семестровий контроль/ контрольні заходи	Екзамен / Модульна контрольна робота/Розрахункова робота
Розклад занять	Згідно розкладу: https://schedule.kpi.ua
Мова викладання	Українська
Інформація про керівника курсу / викладачів	Жигалкевич Жанна Михайлівна, в.о. завідувача кафедри промислового маркетингу, д.е.н., профсор e-mail: zhygalkevych@gmail.com
Розміщення курсу	https://do.ipk.kpi.ua/course/view.php?id=6585

Програма навчальної дисципліни

1. Опис навчальної дисципліни, її мета, предмет вивчення та результати навчання

Освітня компонента (ОК) передбачає вивчення теоретико-методологічних і методичних засад управлінського аналізу діяльності бізнес-структур, особливостей формування та використання інформаційно-аналітичного забезпечення управлінських рішень, методів і інструментів оцінювання ресурсного потенціалу, доходів, витрат, фінансово-економічних результатів та ефективності бізнес-процесів. Особлива увага приділяється дослідженню чинників впливу внутрішнього та зовнішнього середовища на функціонування бізнес-структур, виявленню резервів підвищення результативності їх діяльності, обґрунтуванню управлінських рішень та визначенню напрямів забезпечення стійкості й розвитку бізнесу в умовах динамічного ринкового середовища.

Метою ОК є формування у здобувачів системних теоретичних знань і практичних навичок щодо застосування методології, методів та інструментів управлінського аналізу для комплексного оцінювання діяльності бізнес-структур, дослідження закономірностей і чинників формування результатів їх функціонування, виявлення проблем і резервів підвищення ефективності бізнес-процесів, розвитку аналітичного мислення та здатності обґрунтовувати й приймати управлінські рішення, спрямовані на підвищення конкурентоспроможності, результативності та забезпечення сталого розвитку бізнес-структур.

Предметом ОК є сукупність теоретико-методологічних, методичних і прикладних засад управлінського аналізу економічних процесів, ресурсного потенціалу, витрат, доходів, результатів та ефективності діяльності бізнес-структур, а також методів і інструментів виявлення причинно-наслідкових зв'язків, оцінювання впливу внутрішніх і зовнішніх чинників та обґрунтування управлінських рішень щодо підвищення результативності їх функціонування й розвитку.

Компетентності, на формування яких зорієнтована дисципліна:

- здатність до пошуку, систематизації, оброблення, аналізу та критичного оцінювання інформації, що міститься у фінансовій, управлінській, статистичній та інших видах звітності бізнес-структур, для формування обґрунтованих аналітичних висновків, виявлення закономірностей їх функціонування та розроблення моделей управління розвитком;
- здатність до вирішення складних науково-прикладних проблем управління діяльністю бізнес-структур на основі комплексного аналізу ресурсного потенціалу, бізнес-процесів, витрат, доходів, фінансово-економічних результатів та показників ефективності діяльності, побудови аналітичних моделей і обґрунтування управлінських рішень в умовах невизначеності та мінливості бізнес-середовища;
- здатність здійснювати системний управлінський аналіз діяльності бізнес-структур, виявляти проблеми, ризики та невикористані можливості підвищення результативності їх функціонування, визначати резерви оптимізації використання ресурсів і вдосконалення бізнес-процесів, розробляти управлінський інструментарій забезпечення конкурентоспроможності, економічної стійкості та стратегічного розвитку бізнес-структур.

Результати навчання спрямовані на формування системного й аналітичного мислення, опанування теоретичних знань та розвиток практичних умінь і навичок, необхідних для управлінської, освітньої, дослідницько-інноваційної та науково-практичної діяльності, а саме:

- застосовувати сучасні методи, інструменти та інформаційні технології пошуку, систематизації, оброблення й аналізу даних про діяльність бізнес-структур, зокрема статистичні та економіко-математичні методи, спеціалізовані бази даних та інформаційно-аналітичні системи, для формування обґрунтованих висновків і підтримки прийняття управлінських рішень;
- формувати системне уявлення про бізнес-структури як об'єкти управління, розуміти закономірності їх функціонування та розвитку, володіти сучасними методами управлінського, економічного й фінансового аналізу, застосовувати концепції та підходи до управління бізнес-процесами, ресурсним потенціалом і результативністю діяльності в умовах динамічного ринкового середовища;
- застосовувати методичний інструментарій прикладного управлінського аналізу та моделювання діяльності бізнес-структур і їх окремих функціональних підсистем, здійснювати комплексне оцінювання ефективності використання ресурсів, витрат, доходів і фінансово-економічних результатів, виявляти резерви підвищення результативності діяльності та обґрунтовувати управлінські рішення щодо забезпечення конкурентоспроможності, економічної стійкості й стратегічного розвитку бізнес-структур.

2. Пререквізити та постреквізити дисципліни (місце в структурно-логічній схемі навчання за відповідною освітньою програмою)

Попередніми до вивчення дисципліни освітніми компонентами є: «Маркетингова аналітика на основі сучасних інформаційних технологій». Вивчення освітньої компоненти сприятиме поглибленому опрацюванню дисертаційної роботи.

3. Зміст навчальної дисципліни

Тема 1. Концептуальні положення управлінського аналізу діяльності бізнес-структур.

Тема 2. Використання спеціальних методів оцінювання управлінських проблем бізнес-структур.

Тема 3. Управлінське рішення як об'єкт управлінського аналізу діяльності бізнес-структур.

Тема 4. Система управління бізнес-структурами як об'єкт управлінського аналізу. Дескриптивна модель управління.

Тема 5. Застосування системного аналізу в управлінні діяльністю бізнес-структур.

Тема 6. Управлінський аналіз діяльності бізнес-структур на основі програмно-цільового методу.

Тема 7. Прийоми та методи функціонально-вартісного аналізу діяльності бізнес-структур.

Тема 8. Механізм формування системи управлінського аналізу діяльності бізнес-структур. Критерії та показники ефективності об'єктів управлінського аналізу.

4. Навчальні матеріали та ресурси

Базова література

1. Управлінський аналіз бізнесу (за видами економічної діяльності): навчальний посібник / І. М. Парасій-Вергуненко, К. О. Назарова, В. Ю. Гордополов, К. В. Безверхий, В. Д. Гоцуляк, М. О. Нежива, В. С. Негоденко. Київ: Вид. «Центр учбової літератури», 2024. 586 с.
2. Жигалкевич Ж.М., Кам'янська О.В. Фінансовий менеджмент: навч. посіб. для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти спеціальності 073 «Менеджмент». Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2022. 214 с. URL: <https://ela.kpi.ua/handle/123456789/49844>

3. Самійленко Г. М., Вітеор А.О. Теоретико-методологічні засади управлінського аналізу та його роль у прийнятті управлінських рішень. Проблеми і перспективи економіки та управління. 2021. № 2 (26). С. 37-47.
4. Боднар О.В., Сливінська О.Б. Управлінський аналіз та статистичні показники – основа інформаційного забезпечення підприємств. Вісник ХНАУ. Серія : Економічні науки. 2021. Т.2. №2. С.329-337.
5. Управлінський облік : підручник / О. В. Фоміна, О. А. Мошківська, О. О. Августова [та ін.] ; за заг. ред. О. В. Фоміної. Київ : Київ. нац. торг.-екон. ун-т, 2021. 228 с.

Допоміжна література

1. Черниш С. С. Економічний аналіз : навч. посіб. Київ : Центр учбової літератури, 2019. 310 с.
2. Голов С.Ф. Управлінський облік: підручник. Київ: Центр учбової літератури, 2018. 534 с.
3. Пилипенко О.В. Стратегічний аналіз: навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. Київ: ДП "Вид. дім "Персонал", 2018. 350 с.
4. Гайдаєнко О.М., Шевчук Н.С. Управлінський аналіз: навч. посібник. Одеса, 2015. 151 с.
5. Ahuja H.L. Managerial Economics (Analysis of Managerial Decision Making), 9th Edition. S. Chand Publishing, 2017, 1141 p.
6. Narayanaswamy R. Financial Accounting: A Managerial Perspective 6th Edition. PHI Learning, 2017, 608 p.
7. Kaplan R.S., McMillan D. Updating the Balanced Scorecard for Triple Bottom Line Strategies. *Working Paper* 21-028. 2020 URL: https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/WP21-028_Triple_Bottom_Line_8.28.20abstract_correction_dd38a54c-48f2-4471-80db-e0ed6f962309.pdf
8. Deore A., Gallani S., Krishnan R. The Effect of Systems of Management Control on Misreporting. *Working Paper* 20-053. 2020. URL: https://www.hbs.edu/ris/Publication%20Files/20-053_957ea47e-1a36-4eb3-bf07-ef080a89d6f1.pdf
9. Rouen E., So E.C., Wang Ch.C.Y. Core Earnings: New Data and Evidence (November 20, 2020). *Harvard Business School Accounting&Management Unit Working Paper*. No. 20-047, October 2019, Journal of Financial Economics (JFE), Forthcoming, Available at URL: <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.3467814/>
10. Томчук О.Ф. Управлінський аналіз: поняття, принципи та основні елементи. *Проблеми системного підходу в економіці*. 2019. Вип. 5(2). С. 133-142.
11. Томчук О.Ф., Юзвенко О.О. Організація управлінського аналізу: методика та практика. *Інфраструктура ринку*. 2020. С. 313-319.
12. Кравченко М.О. Системно-структурна концепція економічної стійкості підприємств : монографія. Київ : ПП Вишемирський В. С., 2017. 460 с.
13. Жигалкевич Ж.М. Програмно-цільове планування розвитку квазіінтеграційних структур на основі промислових підприємств. *Інноваційні засади розвитку промислових підприємств в умовах інтеграції у світовий економічний простір : монографія / О. А. Гавриш, А. Р. Дунська, Ж. М. Жигалкевич, М. О. Кравченко*. Київ : КПІ ім. Ігоря Сікорського, 2019. 252 с.

Інформаційні ресурси

1. Аналітична он-лайн система YouControl
2. Урядовий портал. Єдиний веб-портал органів виконавчої влади України. URL: <https://www.kmu.gov.ua>.
3. Офіційний веб-портал Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua>.
4. Інтернет-портал допомоги підприємцям «Будуй своє». URL: <https://buduysvoe.com/content/pro-nas>
5. Інтернет-портал з проблем менеджменту. URL: <https://www.12manage.com>.
6. Інтернет-портал для управлінців. URL: <https://www.management.com.ua>.
7. Журнал онлайн «Форбс» URL: <https://forbes.ua/>
8. Журнал онлайн «Дебет-кредит». URL: <https://dtk.com.ua/show/1cid03854.html>
9. Журнал онлайн «Стратегії». URL: <https://www.strategy.com.ua>.
10. Журнал онлайн «Управління компанією». URL: <https://www.management.web-standart.net>.

Навчальний контент

5. Методика опанування навчальної дисципліни (освітнього компонента)

Вивчення та викладання дисципліни включає: лекції(лекція-бесіда, лекція-диспут, проблемна лекція, лекція з розгляду конкретних ситуацій, лекція-консультація, лекція-прес-конференція (круглий стіл), лекція-залучення (суггес-педагогіка), практичні заняття із використанням сучасних інформаційно-аналітичних систем, семінарські заняття із залученням практиків, написання модульної контрольної роботи, доповіді з презентаціями, робота з навчально-методичною літературою і інформаційними ресурсами, самостійну роботу здобувачів, консультації викладача.

Загальні методи навчання (ЗМН): контекстний (інтеграція навчальної, наукової, практичної діяльності здобувачів), інтерактивний, проблемного викладу, інформаційно-рецептивний, репродуктивний, проблемно-пошуковий, евристичний.

Спеціальні методи навчання (СМН): діалогові технології, неімітаційні методи навчання, аналітичні та розрахункові завдання, презентації, метод індивідуальних навчально-дослідних завдань.

Елементи і прийоми (ЕП): навчання через аргументацію; випадкове навчання; обчислювальне мислення; навчання займаючись наукою.

Форми оцінювання: рейтингова система оцінювання, яка передбачає накопичення балів за: відповіді на практичних заняттях, виконання навчальних, аналітичних і практичних завдань, доповіді, модульну контрольну роботу. Підсумковий контроль – залік.

6. Тематика та структурно-логічна побудова курсу

Аудиторні заняття. Навчальним планом передбачено проведення 16 годин лекційних занять (Л) раз та 28 годин практичних занять (П).

Самостійна робота. Навчальним планом передбачено 106 години самостійної роботи здобувачів (СР). На неї виносяться поглиблене вивчення дисципліни шляхом опрацювання лекційних матеріалів, літературних та інших інформаційних джерел, виконання аналітичних, ситуаційних завдань з презентаціями, підготовка до написання модульної контрольної, виконання розрахункової роботи та складання екзамену.

Тиждень навчання	Назва розділів, тем	Розподіл годин			Опис занять	Методи навчання та оцінювання
		Л	П	СР		
1	Тема 1. Концептуальні положення управлінського аналізу на промисловому підприємстві	2	2	7	Л: Зміст управлінського аналізу, його місце у системах економічного аналізу та управлінського обліку. Мета, завдання, предмет та об'єкт управлінського аналізу. Вплив наукових шкіл на становлення та розвиток управлінського аналізу. П: Опрацювання принципів управлінського аналізу СР: Опрацювання літературних джерел, підготовка до обговорення та опитування: сутність, зміст та принципи управлінського аналізу промислового підприємства. Інформаційна база управлінського аналізу промислового підприємства	Н: лекція-бесіда, лекція-диспут О: опитування
2-3	Тема 2. Використання спеціальних методів оцінки управлінських проблем промислового підприємства	2	4	7	Л: Панельний метод опитування. Метод логіко-сміслового моделювання. Управлінський облік та аналіз управлінських проблем. П: Опрацювання панельного методу опитування та методу логіко-сміслового моделювання СР: Опрацювання літературних джерел, підготовка до обговорення та опитування	Н: лекція-прес-конференція (круглий стіл), аналітичні завдання, тренувальні вправи, семінарські заняття із залученням практиків О: оцінювання виконання аналітичного завдання
4-5	Тема 3. Управлінське рішення як об'єкт управлінського аналізу промислового підприємства	2	4	7	Л: Поняття та особливості управлінського рішення. Відповідність управлінських рішень необхідним вимогам. Параметри та умови забезпечення якості та ефективності управлінських рішень. Методи аналізу управлінських рішень. Методи оптимізації управлінських рішень. П: Опрацювання методів аналізу управлінських рішень. СР: Підготовка до аналітичного завдання щодо залежності управлінських рішень від якості проведення управлінського аналізу	Н: проблемна лекція, аналітичні завдання, аналітичні та розрахункові завдання О: оцінювання виконання аналітичного завдання
6-7	Тема 4. Система управління промисловим підприємством як об'єкт управлінського аналізу.	2	3	7	Л: Поняття, склад та структура системи управління промисловим підприємством. Основні цілі аналізу системи управління підприємством. Класифікація факторів, що впливають на аналіз системи управління підприємством. Дескриптивна модель управління.	Н: дискусія О: опитування, оцінювання презентації

	Дескриптивна модель управління				П: Опрацювання методів оцінки фінансового стану промислового підприємства СР: Підготовка до аналітичного завдання щодо існуючих методів оцінки фінансового стану промислового підприємства	
7	Модульна контрольна робота (МКР)		1	6	П: Передбачає теоретичні, тестові та аналітичні завдання СР: Підготовка до складання модульної контрольної роботи	Оцінювання РН за Т. 1-4
8-9	Тема 5. Застосування системного аналізу в управлінському аналізі промислового підприємства	2	4	7	Л: Системні основи дослідження об'єктів управлінського аналізу. Зміст та послідовність виконання системного аналізу. Основні методи та прийоми системного аналізу. П: Опрацювання методів системного аналізу. СР: Підготовка доповіді та презентації щодо використання системного аналізу в управлінському аналізі промислового підприємства	Н: дискусія О: опитування, оцінювання презентації
10-11	Тема 6. Управлінський аналіз промислового підприємства на основі програмно-цільового методу	2	4	7	Л: Поняття програмно-цільового методу та види програм. Етапи формування програм. Елементи мережного планування П: Опрацювання технології формування цільової програми управління промисловим підприємством СР: Підготовка до опитування та аналітичного завдання щодо формування логіко-структурної схеми цільової програми управління промисловим підприємством	Н: дискусія О: опитування, оцінювання аналітичного завдання
12-13	Тема 7. Прийоми та методи функціонально-вартісного аналізу в управлінському аналізі промислового підприємства	2	4	7	Л: Поняття та ретроспективний огляд розвитку функціонально-вартісного аналізу. Основні цілі та принципи проведення функціонально-вартісного аналізу. Прийоми та методи функціонально-вартісного аналізу П: Опрацювання методів функціонально-вартісного аналізу СР: Підготовка до аналітичного завдання щодо існуючих методів функціонально-вартісного аналізу в управлінському аналізі промислового підприємства	Н: аналітичні завдання, тренувальні вправи О: оцінювання виконання аналітичного завдання
14-15	Тема 8. Механізм розробки системи управлінського аналізу промислового підприємства. Критерії та параметри ефективності об'єктів управлінського аналізу промислового підприємства	2	1	6	Л: Комплексна оцінка управлінського персоналу як складова системи управлінського аналізу. Управлінський аналіз під час створення нових організаційних структур управління. Аналітичне забезпечення та алгоритм вибору структури управління та типу поведінки підприємства. Кількісні та якісні критерії оцінки об'єктів управлінського аналізу. Класифікація показників ефективності системи управління. Оцінка ефективності управлінських рішень. П: Опрацювання кількісних та якісних критеріїв оцінки об'єктів управлінського аналізу та методів аналізу управлінських рішень. СР: Підготовка до аналітичного завдання щодо формування механізму управлінського аналізу на промисловому підприємстві	Н: проблемна лекція, лекція з розгляду конкретних ситуацій, інформаційно-рецептивний метод О: оцінювання виконання аналітичного завдання
2-15	Розрахункова робота		1	15	П: Презентації індивідуальних завдань	Виконання та, презентація розрахункової роботи

					СР: підготовка реферату за однією із запропонованих тем або за обраною темою, близькою до теми дисертації	
Сесія	Екзамен			30	СР: підготовка до письмового екзамену	Виконання теоретичного, аналітичного завдання, тестування
Всього		16	28	106		

Примітка: Л – лекції, П – практичні заняття, Н – методи навчання, О - оцінювання, РН –результати навчання

7. Самостійна робота здобувача

Самостійна робота здобувача передбачена у вигляді більш глибокого опрацювання теоретичних матеріалів лекцій, виконання практичних завдань, підготовки до модульної контрольної роботи, підготовки розрахункової роботи, підготовки до складання екзамену.

№ з/п	Самостійна робота здобувачів	Кількість годин СРЗ
1	Підготовка до опитування, аналітичних і навчально-дослідних завдань на аудиторних заняттях.	55
2	Підготовка до написання модульної контрольної роботи	6
3	Підготовка розрахункової роботи	15
3	Підготовка до екзамену	30
Усього		106

Політика та контроль

8. Політика навчальної дисципліни (освітнього компонента)

Правила відвідування занять. Здобувачі вищої освіти зобов'язані відвідувати навчальні заняття передбачені графіком освітнього процесу (Правила внутрішнього розпорядку Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (п. 9.4. <https://kpi.ua/admin-rule>). Присутність або відсутність здобувача на навчальному занятті шляхом нарахування або зниження балів не оцінюється.

Дистанційний режим навчання. У разі запровадження обмежень на відвідування університету, пов'язаних з введенням карантину або режиму воєнного стану в державі, освітній процес здійснюється у дистанційному режимі відповідно до Положення про дистанційне навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/188>), Регламенту організації освітнього процесу в дистанційному режимі (<https://profkom.kpi.ua/reglament-organizatsiyi-osvitnogo-protsesu-v-distantsiynomu-rezhimi>) та Регламенту проведення семестрового контролю в дистанційному режимі (<https://osvita.kpi.ua/node/148>). У режимі дистанційного навчання заняття відбуваються у вигляді онлайн-конференції на платформі Zoom або Meet. Результати оцінювання висвітлюють у АС «Електронний кампус» на особистій сторінці здобувача (<https://ecampus.kpi.ua>).

Правила поведінки на заняттях. На заняттях слід дотримуватись норм етичної поведінки визначених у Кодексі честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (<https://kpi.ua/code>). На території університету здобувачі мають поводити себе відповідно до Правил внутрішнього розпорядку (<https://kpi.ua/admin-rule>). В аудиторіях на лекційних та практичних заняттях, а також під час проведення занять у формі відеоконференції, користуватись мобільним телефоном потрібно у беззвучному режимі і тільки для пошуку необхідної для виконання завдань інформації, у т.ч. в інтернеті. Під час дистанційного режиму навчання слід використовувати інформацію розміщену на Платформі дистанційного навчання «Сікорський» / Електронний кампус. Активність, опрацювання та підготовка аналітичних матеріалів за результатами опрацювання лекційного матеріалу, аналітичних доповідей та навчально-дослідних завдань є запорукою успішного освоєння матеріалу та формування відповідних програмних результатів.

Позааудиторні заняття та залучення професіоналів-практиків. Під час вивчення дисципліни можливі позааудиторні заняття, що включають відвідування науково-практичних заходів, лекторів, тренінгів в межах тематики дисципліни. Для опанування і поглиблення практичних навичок для спільного проведення занять можуть бути запрошені професіонали-практики (стейкхолдери).

Визнання результатів навчання, набутих у неформальній/інформальній освіті. Порядок визнання таких результатів регламентується Положенням про визнання результатів навчання, набутих у неформальній / інформальній освіті (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/179>). Можуть бути зараховані окремі змістовні модулі або теми дисципліни. В такому разі здобувач звільняється від виконання відповідних завдань, отримуючи за них максимальний бал відповідно до рейтингової системи оцінювання.

Правила захисту індивідуальних завдань. Індивідуальне завдання з ОК навчальним планом не передбачено.

Правила призначення заохочувальних та штрафних балів. Заохочувальні бали, які не входять до загальної шкали оцінювання можуть бути отримані за участь у олімпіадах, конференціях, конкурсах наукових робіт, підготовка оглядів наукових праць чи наукових публікацій. Сума заохочувальних балів складає 10 балів, при цьому загальний рейтинговий бал здобувача не може перевищувати 100 балів.

Політика оцінювання контрольних заходів. Оцінювання контрольних заходів здійснюється згідно з Положення про систему оцінювання результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/node/37>), Положення про поточний, календарний та семестровий контроль результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/32>). Нижня межа позитивного оцінювання результату кожного контрольного заходу має бути не менше 60 % від максимальної кількості рейтингових балів, визначених для цього виду заходу, а негативний результат оцінюється у 0 балів.

РСО доводиться до відома здобувачів на першому навчальному занятті з навчальної дисципліни та не змінюється впродовж її вивчення, крім випадків перегляду рейтингової системи оцінювання впродовж семестру згідно Положення про систему оцінювання результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (п.7) (<https://osvita.kpi.ua/node/37>)

Поточний контроль проводиться як оцінювання результатів навчання здобувачів на основі поопераційного контролю та накопичення рейтингових балів за виконання завдань у процесі навчання відповідно до РСО. Непроходження заходу поточного контролю в синхронному режимі без поважних причин оцінюється у 0 балів. Заходи поточного контролю можуть відбуватися: у синхронному режимі (МКР, робота на практичних заняттях, тестування); в асинхронному режимі (виконання індивідуального семестрового завдання). Під час виконання завдань накопичуються бали стартової складової РСО, що становить 50 балів (верхня межа). Стартові бали формуються як сума балів, отриманих за результатами заходів поточного контролю та заохочувальних балів.

Календарний контроль проводиться двічі на семестр за встановленими в РСО критеріями оцінювання та результатами заходів поточного контролю. Умовою отримання позитивної оцінки з календарного контролю з навчальної дисципліни є значення поточного рейтингу здобувача не менше, ніж 50 % від максимально можливого на час проведення такого контролю.

Семестровий контроль проводиться у формі екзамену за РСО-2 "жорстка", що передбачає оцінювання результатів виконання екзаменаційних завдань, сума балів за які складає 50 балів (верхня межа). До відомості семестрового контролю викладач вносить підсумкову рейтингову оцінку, що складається з суми стартових балів та балів за результатами екзамену, або стартові бали і відмітку «не допущено» (невиконання умов допуску до семестрового контролю), «усунено» (порушення принципів академічної доброчесності або морально-етичних норм поведінки), «не з'явився» (здобувач, був допущений, але не з'явився на екзамен).

Результати оцінювання висвітлюються у АС «Електронний кампус» на особистій сторінці здобувача (<https://ecampus.kpi.ua>).

Політика дедлайнів та перескладань. Модульну контрольну роботу складають лише у призначений день, визначений структурно-логічною побудовою курсу. Якщо контрольні заходи, або виконання завдань пропущені з поважних причин (хвороба або вагомі життєві обставини), надається можливість додатково скласти завдання протягом найближчого тижня. Невиконання завдань, а також порушення термінів їх виконання з неповажних причин є причиною відсутності балів за ці контрольні заходи. Порядок ліквідації академічної заборгованості та перескладання семестрового контролю регулюється Положенням про поточний, календарний та семестровий контроль результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/32>). Здобувач/здобувачка, у якого/якої за результатами семестрового контролю виникла академічна заборгованість, має право її ліквідувати відповідно до Положення про надання додаткових освітніх послуг здобувачам вищої освіти в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/177>).

Процедура оскарження результатів контрольних заходів. У випадку незгоди здобувача з оцінкою за результатами контрольного заходу, він має право подати апеляцію у день оголошення результатів на ім'я

декана факультету за процедурою визначеною Положенням про апеляції (<https://osvita.kpi.ua/index.php/node/182>).

Політика щодо академічної доброчесності. Обов'язковою умовою виконання завдань з освітньої компоненти є дотримання політики та принципів академічної доброчесності (<https://kpi.ua/academic-integrity>), які, у тому числі, викладено у Кодексі честі Національного технічного університету України «Київський політехнічний інститут імені Ігоря Сікорського» (<https://kpi.ua/code>), Положенні про систему запобігання академічному плагіату в КПІ ім. Ігоря Сікорського (<https://osvita.kpi.ua/node/47>). У разі виявлення дублювання робіт, плагіату роботи здобувачі отримують нульовий рейтинг. У разі виявлення неналежних посилань за результатами перевірки на наявність запозичень, індивідуальні завдання не оцінюються і повертаються здобувачу/здобувачці на доопрацювання.

Політика використання штучного інтелекту. Використання штучного інтелекту (далі, ШІ) регламентується «Політикою використання штучного інтелекту для академічної діяльності в КПІ ім. Ігоря Сікорського» (<https://osvita.kpi.ua/node/1225>). Усі навчальні завдання з дисципліни мають бути результатом власної оригінальної роботи здобувача. Використання ШІ для автоматичної генерації відповідей без подальшого їх аналізу та доопрацювання заборонено. Здобувачам не рекомендується покладатися на ШІ як на єдине джерело інформації. Важливо перевіряти та аналізувати отримані дані з інших авторитетних джерел. Усі випадки використання ШІ для виконання завдань мають бути чітко вказані та задокументовані. Це стосується як використання текстових генераторів, так й інших інструментів ШІ. Використання ШІ має відповідати принципам академічної доброчесності. Недотримання цього положення розглядатиметься як порушення академічної етики.

9. Види контролю та рейтингова система оцінювання результатів навчання (PCO)

Контрольні заходи та критерії їх оцінювання:

Оцінювання передбачає застосування рейтингової системи другого типу згідно Положення про систему оцінювання результатів навчання в КПІ ім. Ігоря Сікорського (PCO-2) (<https://osvita.kpi.ua/node/37>).

Розмір стартової складової дорівнює 50 балів, екзаменаційної складової – 50 балів. Максимальний сумарний рейтинг за курс – 100 балів. Нижня межа позитивного оцінювання кожного контрольного заходу складає 60% від його рейтингового балу.

Контрольні заходи:

- відповіді на практичних заняттях з лекційного матеріалу (опитування) та участь у дискусії за результатами опрацювання аналітичних завдань, проблемних ситуацій;
- модульна контрольна робота;
- розрахункова робота
- екзамен.

Критерії нарахування балів заходів поточного контролю:

1. *Відповіді на практичних заняттях:* відповіді на запитання з теми лекції, участь в дискусіях, обговореннях проблемних ситуацій, відповіді на аналітичні завдання, вирішення розрахункових завдань, під час усного опитування (4 відповіді – max 20 балів). *Розрахунок за одну відповідь:*

- 5 балів – Активна робота, повні відповіді під час опитування
- 3-4 бали – Робота з доповненням до відповідей інших здобувачів
- 0 балів – Пасивність

2. *Модульна контрольна робота:* модульна контрольна робота складається з: теоретичного питання (одне питання 2 бали), тестових завдань (5 тестів, 1 бал кожний); аналітичного завдання (3 бали). (max 10 балів)

Розрахунок балів за модульну контрольну роботу:

- 9-10 балів –
 - 1) викладено питання всебічно, безпомилково і логічно;
 - 2) виконано тестові завдання правильно;
 - 3) аналітичне завдання виконане правильно, результати обґрунтовані
- 7-8 балів –
 - 1) викладено питання безпомилково, достатньо повно і без ознак плагіату;
 - 2) тестові завдання виконано з 2 помилками;
 - 3) витримано логіку вирішення аналітичного завдання, але припущено несуттєвих помилок
- 6 балів –
 - 1) викладено питання не повністю, основні аспекти розкрито;
 - 2) виконано не всі тестові завдання правильно;
 - 3) допущено помилки при виконанні аналітичного завдання, відповідь не обґрунтована, завдання виконане на основі припущень
- 0 балів – Завдання контрольної роботи не виконані, або виконані неправильно

3. Виконання *розрахункової роботи* виконується за наданим завданням. Максимальні бали отримуються у разі дотримання доброчесності, наявності узагальнень, аналітичних обґрунтувань, обов'язковими висновками. (тах 20 балів).

Розрахунок балів за виконання розрахункової роботи:

- 19-20 балів – Присутній творчий підхід до розкриття теми, розкриття теми глибоке, відображена власна наукова позиція
- 17-18 балів – Глибоке розкриття теми, однак власна наукова позиція відображена не досить обґрунтовано
- 15-16 балів – Розкриття теми обґрунтовано з певними недоліками, опрацьований матеріал та літературні джерела є недостатніми для глибоко розкриття теми
- 12-14 балів – Завдання виконане, однак тему розкрито не достатньо глибоко, власна наукова позиція не відображена, відсутні власні висновки та обґрунтування
- 0 балів – Реферат не зараховано, наявний плагіат, тему не розкрито

Критерії нарахування балів семестрового контролю (письмовий екзаме́н):

Умовою допуску до складання підсумкового екзаме́ну є стартовий рейтинг (п. 1-3) не менше 30 балів.

Білет екзаменаційної роботи складається з трьох частин (тах 50 балів):

– теоретичні питання (2 питання по 10 балів) мають на меті виявити рівень знання матеріалу в цілому:

- 9-10 балів – Відповідь на питання викладено правильно, всебічно, безпомилково і логічно
- 7-8 балів – Відповідь на питання викладено не достатньо повно, проте основні аспекти розкрито
- 6 балів – Відповідь не розкриває ключових елементів у викладі, здебільшого ґрунтується на власних припущеннях або розмірковуваннях, а не знанні матеріалу
- 0 балів – Не має відповіді

– тестові завдання (10 завдань) демонструють глибину знань про теоретичні засади дисципліни, належать до тестів закритої форми, мають декілька запропонованих відповідей, з яких обирається одна правильна:

- 1 бал – Відповідь вірна
- 0 балів – Відповідь не вірна

– аналітичне завдання. Передбачає виконання одного завдання:

- 19-20 балів – Продемонстровано знання матеріалу і вдало його застосовано для аналізу та доведення аналітичного завдання, наведено висновки з застосуванням набутих знань та вмінь
- 15-18 балів – Аналітичне завдання пояснене вірно, логічно, однак не наведено висновків за результатами або допущено помилки у твердженнях, поясненнях або доведенні
- 12-14 балів – Аналітичне завдання виконане, але визначене рішення не містить чітких обґрунтувань відповідних набутих навичкам пройденому курсу
- 0 балів – Завдання не виконано

Відповідність рейтингових балів оцінкам за університетською шкалою:

100-95	Відмінно
94-85	Дуже добре
84-75	Добре
74-65	Задовільно
64-60	Достатньо
Менше 60	Незадовільно
Не виконані умови допуску	Не допущено

9. Додаткова інформація з дисципліни

Робочу програму навчальної дисципліни (силабус):

Складено в.о. завідувача кафедри промислового маркетингу, д.е.н., проф. Жигалкевич Жанною Михайлівною.

Ухвалено кафедрою промислового маркетингу (протокол № 24 від 05.06.2026 р.)

Погоджено Методичною комісією факультету менеджменту та маркетингу (протокол №11 від 16.06.2026 р.)

Перелік екзаменаційних питань

1. Сутність, мета, завдання та роль управлінського аналізу в системі управління діяльністю бізнес-структур.
2. Концептуальні засади та принципи організації управлінського аналізу діяльності бізнес-структур.
3. Об'єкти, суб'єкти та інформаційне забезпечення управлінського аналізу діяльності бізнес-структур.
4. Класифікація методів управлінського аналізу та особливості їх застосування в діяльності бізнес-структур.
5. Спеціальні методи оцінювання управлінських проблем бізнес-структур та умови їх застосування.
6. Методи факторного аналізу та їх використання для виявлення причин виникнення управлінських проблем.
7. Застосування експертних методів оцінювання управлінських проблем в умовах невизначеності.
8. Сутність, класифікація та основні етапи розроблення управлінських рішень у діяльності бізнес-структур.
9. Управлінське рішення як об'єкт управлінського аналізу. Критерії оцінювання якості та обґрунтованості управлінських рішень.
10. Інформаційно-аналітичне забезпечення процесу прийняття управлінських рішень у бізнес-структурах.
11. Методи аналізу альтернативних управлінських рішень та обґрунтування їх вибору.
12. Застосування кількісних і якісних методів аналізу управлінських рішень у діяльності бізнес-структур.
13. Методи оцінювання ризиків і невизначеності під час аналізу управлінських рішень.
14. Багатокритеріальні методи оцінювання та вибору управлінських альтернатив.
15. Система управління бізнес-структурами як об'єкт управлінського аналізу: структура, функції та взаємозв'язки її елементів.
16. Сутність, призначення та особливості побудови дескриптивних моделей управління бізнес-структурами.
17. Використання дескриптивних моделей для діагностики стану та оцінювання результативності управління бізнес-структурами.
18. Сутність і принципи системного аналізу діяльності бізнес-структур.
19. Методологія системного аналізу управлінських проблем та основні етапи його проведення.
20. Застосування системного підходу до аналізу взаємозв'язків між функціональними підсистемами бізнес-структур.
21. Сутність, принципи та особливості програмно-цільового методу в управлінському аналізі діяльності бізнес-структур.
22. Методологія формування системи цілей і показників їх досягнення в процесі управлінського аналізу.
23. Застосування програмно-цільового методу для обґрунтування управлінських рішень і програм розвитку бізнес-структур.
24. Сутність, завдання та принципи функціонально-вартісного аналізу діяльності бізнес-структур.
25. Основні етапи, прийоми та методи проведення функціонально-вартісного аналізу.
26. Використання функціонально-вартісного аналізу для оптимізації витрат і підвищення ефективності бізнес-процесів.
27. Методологічні засади формування системи управлінського аналізу діяльності бізнес-структур.
28. Механізм розроблення та впровадження системи управлінського аналізу в діяльність бізнес-структур.
29. Критерії, показники та параметри оцінювання ефективності об'єктів управлінського аналізу.
30. Комплексне оцінювання результативності діяльності бізнес-структур та використання результатів управлінського аналізу для обґрунтування напрямів їх розвитку.