

Министерство науки и высшего образования
Российской Федерации

Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение высшего образования
«Донецкий государственный университет»

Факультет математики и информационных технологий
Кафедра информационных систем управления

УТВЕРЖДАЮ
проректор

_____ П.А. Машаров
«16» апреля 2026 г.
МП

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ
КОНТРОЛЛИНГ В УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

Укрупненная группа направлений подготовки	46.00.00 История и археология
Программа высшего образования	Программа бакалавриата
Направление подготовки / Специальность	46.03.02 Документоведение и архивоведение
Направленность (профиль) образовательной программы / Специализация	Цифровая трансформация документооборота и архивного дела
Квалификация	Бакалавр
Форма обучения	Очная, очно-заочная

Рабочая программа адаптирована для лиц
с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

Донецк 2026

Рабочая программа дисциплины **«Контроллинг в управленческой деятельности»** для обучающихся по направлению подготовки 46.03.02 Документоведение и архивоведение (Профиль: Цифровая трансформация документооборота и архивного дела), составлена на основании Федерального государственного образовательного стандарта высшего образования – бакалавриат по направлению подготовки 46.03.02 Документоведение и архивоведение, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 29 октября 2020 г. № 1343 (с изм. и доп.), Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 06 апреля 2021 г. № 245 (с изм. и доп.), в соответствии с учебным планом, утвержденным Ученым советом ФГБОУ ВО «ДонГУ» для набора 2026 года.

Разработчик:

доцент кафедры информационных систем
управления, канд. экон. наук

Е. В. Гайдарь

Рабочая программа одобрена на заседании кафедры информационных систем
управления.

Протокол от 13.04.2026 г. № 14

Заведующий кафедрой

Н. Ш. Пономаренко

СОГЛАСОВАНО:

Врио декана факультета математики и
информационных технологий
16.04.2026 г.

Н. Е. Мащенко

Учебно-методическая комиссия факультета математики и информационных технологий.
Протокол от 15.04.2026 г. № 3.

Председатель

Ю. В. Абраменкова

Руководитель основной профессиональной
образовательной программы,
д-р экон. наук, доцент
15.04.2026 г.

Н. Ш. Пономаренко

1. МЕСТО ДИСЦИПЛИНЫ В СТРУКТУРЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Требования к предварительной подготовке обучающихся, предшествующие и сопутствующие дисциплины, на которых основывается изучение данной:

Основы цифровой экономики, Организация и технология документационного обеспечения управления, Информационное право.

1.2. Дисциплины, курсовые работы и практики, для которых освоение данной дисциплины необходимо как предшествующее:

Производственная практика: преддипломная; Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы.

2. ОПИСАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

2.1. Общая характеристика

Наименование показателя	Значение показателя
Название образовательной программы	46.03.02 Документоведение и архивоведение (Профиль: Цифровая трансформация документооборота и архивного дела)
Шифр и название в соответствии с учебным планом	Б1.В.ДВ.3.2 Контроллинг в управленческой деятельности
Часть образовательной программы	Вариативная часть: выбор вуза
Количество зачетных единиц / всего часов	2,5 / 90

В случае предъявления от обучающегося или его родителя (законного представителя) заявления на обучение по адаптированной образовательной программе высшего образования, подкрепленного заключением психолого-медико-педагогической комиссии (ПМПК) или медико-социальной экспертизы (МСЭ) с рекомендациями создания индивидуальной программы реабилитации и абилитации (ИПРА), данная рабочая программа может быть адаптирована с учетом индивидуальных особенностей здоровья обучающегося.

2.2. Распределение часов по формам и периодам обучения

Форма обучения	курс	семестр	Общее количество часов					Форма контроля
			лекционных	лабораторных	практических	самостоятельной работы + контроль	всего	
Очная	4	8	20	–	20	50	90	Экзамен
Очно-заочная	4	9	6	–	6	78	90	Экзамен

3. ЦЕЛИ ДИСЦИПЛИНЫ

Приобретение у студентов знаний, умений в области организации документирования системы внутреннего контроля и навыков решения прикладных задач, а также формирование у студента профессиональных компетенций, способствующих его социальной мобильности и устойчивости на рынке труда.

**4. КОМПЕТЕНЦИИ ОБУЧАЮЩЕГОСЯ, ФОРМИРУЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ
ОСВОЕНИЯ КОМПОНЕНТА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ, ИХ ИНДИКАТОРЫ
И ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ**

Компетенции	Индикаторы	Результаты обучения
ПК-2. Способен осуществлять информационно-аналитическую и организационно-административную поддержку деятельности организации (Профессиональный стандарт 07.002 «Специалист по организационному и документационному обеспечению управления организацией», D)	ПК-2.8. Способен использовать методы контроллинга при организации системы внутреннего контроля и оценке эффективности управленческой деятельности	ПК-2.1.1. Знает процедуры, документирования и общие принципы построения внутреннего контроля в организации ПК-2.1.2. Умеет документировать операции, связанные с внутренним контролем в организации. ПК-2.1.3. Разрабатывает внутренние организационно-распорядительные документы, регламентирующие организацию и осуществление внутреннего контроля экономического субъекта.

5. ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Название темы	Краткое содержание темы (вопросы темы)
Раздел 1.	
Тема 1. Теоретические основы контроллинга	1.1 Понятие контроллинга 1.2 Цели и функции контроллинга 1.3 Контроллинг в системе управления организацией 1.4 Современные концепции контроллинга
Тема 2. Организация службы контроллинга	2.1 Место службы контроллинга в организационной структуре 2.2 Функции контроллера 2.3 Организация информационного обеспечения контроллинга 2.4 Взаимодействие службы контроллинга с подразделениями организации
Тема 3. Инструменты контроллинга	3.1 Бюджетирование 3.2 Управленческий учет 3.3 Анализ отклонений 3.4 Контроллинг затрат
Тема 4. Стратегический и оперативный контроллинг	4.1 Стратегический контроллинг 4.2 Оперативный контроллинг 4.3 Контроллинг бизнес-процессов 4.4 Контроллинг проектов
Тема 5. Контроллинг эффективности деятельности организации	5.1 Ключевые показатели эффективности (KPI) 5.2 Balanced Scorecard (BSC). 5.3 Оценка эффективности подразделений 5.4. Анализ достижения стратегических целей
Тема 6. Контроллинг рисков и принятия управленческих решений	6.1 Контроллинг рисков 6.2 Анализ управленческих решений 6.3. Контроллинг инвестиционных проектов 6.4. Управление отклонениями

Тема 7. Цифровые технологии контроллинга	7.1 Информационные системы контроллинга 7.2 BI-системы и аналитические панели 7.3 Аналитика данных в контроллинге 7.4 Искусственный интеллект в контроллинге
Тема 8. Современные направления развития контроллинга	8.1 Контроллинг в цифровой экономике 8.2 ESG-контроллинг и устойчивое развитие 8.3 Процессный контроллинг 8.4 Перспективы развития контроллинга в условиях цифровой трансформации
Тема 9. Контроллинг в условиях цифровой трансформации организации	9.1 Цифровые технологии в системе контроллинга 9.2 Business Intelligence (BI) и аналитические панели в контроллинге 9.3 Аналитика данных и прогнозирование в управленческой деятельности 9.4 Искусственный интеллект и интеллектуальная поддержка принятия управленческих решений 9.5 Перспективы развития контроллинга в цифровой экономике

6. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

6.1. Форма обучения – очная, курс – 4, семестр – 8

Наименования разделов и тем	Количество часов				
	Лекц.	Лабор.	Практ.	СРС+К	Всего
Раздел 1.	20	-	2	50	90
Тема 1. Теоретические основы контроллинга	2	-	2	5	9
Тема 2. Организация службы контроллинга	2	-	2	5	9
Тема 3. Инструменты контроллинга	2	-	2	5	9
Тема 4. Стратегический и оперативный контроллинг	2	-	2	5	9
Тема 5. Контроллинг эффективности деятельности организации	2	-	2	5	9
Тема 6. Контроллинг рисков и принятия управленческих решений	2	-	2	5	9
Тема 7. Цифровые технологии контроллинга	2	-	2	5	9
Тема 8. Современные направления развития контроллинга	2	-	2	5	9
Тема 9. Контроллинг в условиях цифровой трансформации организации	4	-	4	10	18
ИТОГО ЗА СЕМЕСТР	20	-	20	50	90

6.2. Форма обучения – очно-заочная, курс – 4, семестр – 9

Наименования разделов и тем	Количество часов				
	Лекц.	Лабор.	Практ.	СРС+К	Всего
Раздел 1.	6	–	6	78	90
Тема 1. Теоретические основы контроллинга	0,5	–	0,5	8	9

Тема 2. Организация службы контроллинга	0,5	–	0,5	8	9
Тема 3. Инструменты контроллинга	0,5	–	0,5	8	9
Тема 4. Стратегический и оперативный контроллинг	0,5	–	0,5	8	9
Тема 5. Контроллинг эффективности деятельности организации	0,5	–	0,5	8	9
Тема 6. Контроллинг рисков и принятия управленческих решений	0,5	–	0,5	8	9
Тема 7. Цифровые технологии контроллинга	1	–	1	10	12
Тема 8. Современные направления развития контроллинга	1	–	1	10	12
Тема 9. Контроллинг в условиях цифровой трансформации организации	1	–	1	10	12
ИТОГО ЗА СЕМЕСТР	6	–	6	78	90

7. ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ (СРЕДСТВА) ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ УСПЕВАЕМОСТИ, ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

7.1. Контрольные вопросы

Раздел 1

1. Понятие, сущность и назначение контроллинга.
2. Цели и задачи контроллинга в современной организации.
3. Функции контроллинга в системе управления.
4. Основные принципы организации контроллинга.
5. Виды контроллинга и их характеристика.
6. Современные концепции развития контроллинга.
7. Место службы контроллинга в организационной структуре.
8. Основные функции службы контроллинга.
9. Организация информационного обеспечения контроллинга.
10. Роль контроллера в системе управления организацией.
11. Взаимодействие службы контроллинга с другими подразделениями.
12. Этапы внедрения системы контроллинга в организации.
13. Бюджетирование как инструмент контроллинга.
14. Управленческий учет в системе контроллинга.
15. Анализ отклонений: сущность и порядок проведения.
16. Контроллинг затрат организации.
17. Методы анализа финансово-хозяйственной деятельности.
18. Использование экономических показателей в контроллинге.
19. Сущность стратегического контроллинга.
20. Задачи оперативного контроллинга.
21. Контроллинг бизнес-процессов организации.
22. Контроллинг проектов.
23. Планирование как элемент контроллинга.
24. Взаимосвязь стратегического и оперативного контроллинга.
25. Понятие эффективности деятельности организации.
26. Ключевые показатели эффективности (KPI).
27. Система сбалансированных показателей (Balanced Scorecard).
28. Методы оценки эффективности подразделений.
29. Контроллинг исполнения стратегических целей.

30. Мониторинг результатов деятельности организации.
31. Понятие риска в системе управления.
32. Контроллинг рисков организации.
33. Методы анализа управленческих решений.
34. Контроллинг инвестиционных проектов.
35. Управление отклонениями в деятельности организации.
36. Контроллинг как инструмент поддержки принятия решений.
37. Информационные системы контроллинга.
38. Цифровая трансформация контроллинга.
39. Business Intelligence (BI) в контроллинге.
40. Аналитика данных в системе контроллинга.
41. Автоматизация процессов контроллинга.
42. Использование корпоративных информационных систем в контроллинге.
43. Контроллинг в цифровой экономике.
44. Процессный контроллинг.
45. ESG-контроллинг и устойчивое развитие.
46. Контроллинг инновационной деятельности.
47. Контроллинг качества управления.
48. Международный опыт развития контроллинга.
49. Искусственный интеллект в системе контроллинга.
50. Предиктивная аналитика в управлении организацией.
51. Big Data в контроллинге.
52. Интеллектуальная поддержка принятия управленческих решений.
53. Цифровые платформы управления эффективностью организации.
54. Интеграция контроллинга с ERP-, CRM- и ECM-системами.
55. Автоматизированные панели мониторинга (дашборды) в контроллинге.
56. Цифровые компетенции специалиста в области контроллинга.
57. Современные тенденции развития контроллинга в организациях.
58. Перспективы развития контроллинга в государственном секторе.
59. Контроллинг как инструмент повышения конкурентоспособности организации.
60. Направления совершенствования системы контроллинга в условиях цифровой трансформации.

Темы докладов (рефератов)

1. Контроллинг как современная концепция управления организацией.
2. Эволюция контроллинга: зарубежный и отечественный опыт.
3. Контроллинг в системе корпоративного управления.
4. Организация службы контроллинга на предприятии.
5. Информационное обеспечение контроллинга.
6. Бюджетирование как инструмент контроллинга.
7. Управленческий учет в системе контроллинга.
8. Контроллинг затрат организации.
9. Стратегический контроллинг: цели, задачи и методы.
10. Оперативный контроллинг в системе управления организацией.
11. Контроллинг бизнес-процессов.
12. Контроллинг проектов в современных организациях.
13. Система ключевых показателей эффективности (KPI).
14. Balanced Scorecard как инструмент контроллинга.
15. Контроллинг рисков в деятельности организации.
16. Контроллинг инвестиционных проектов.
17. Анализ отклонений как инструмент управленческого контроля.

18. Информационные системы контроллинга.
19. BI-технологии в системе контроллинга.
20. Аналитика данных и визуализация управленческой информации.
21. Искусственный интеллект в контроллинге.
22. Big Data и цифровая аналитика в управленческой деятельности.
23. Цифровая трансформация контроллинга.
24. ERP-системы как инструмент информационной поддержки контроллинга.
25. Контроллинг эффективности деятельности государственных организаций.
26. Контроллинг в системе управления качеством.
27. ESG-контроллинг и устойчивое развитие организации.
28. Современные цифровые платформы для контроллинга и анализа эффективности.
29. Перспективы развития контроллинга в условиях цифровой экономики.
30. Роль контроллинга в повышении эффективности управленческих решений.

7.3 Образец содержания экзаменационного билета (при наличии экзамена по дисциплине)

В случае ведения учебного процесса с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий, содержание билета может отличаться от приведенного.

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 1

1. Раскройте сущность контроллинга, его функции и место в системе управления организацией.
2. Охарактеризуйте ключевые показатели эффективности (KPI) как инструмент контроллинга. Раскройте порядок их формирования и использования.
3. **Практическое задание.**

Организация по итогам квартала получила следующие результаты:

- объем продаж ниже планового на 12 %;
- затраты превышены на 8 %;
- производительность труда снизилась на 6 %.

Необходимо:

- определить возможные причины отклонений;
- предложить инструменты контроллинга для анализа ситуации;
- определить показатели эффективности, требующие корректировки;
- подготовить рекомендации руководству по повышению эффективности деятельности организации.

8. РАСПРЕДЕЛЕНИЕ БАЛЛОВ, КОТОРЫЕ ПОЛУЧАЮТ ОБУЧАЮЩИЕСЯ

Общая оценка знаний обучающихся по дисциплине проводится по столбальной шкале исходя из максимума, приведенного в таблице ниже.

Организационно-учебная работа в аудитории оценивается на основе таких критериев как посещаемость занятий, своевременное и качественное выполнение домашних заданий, активность во время проведения лекционных и практических занятий (участие в обсуждении текущего и пройденного материала, решение задач и т.п.).

Самостоятельная работа оценивается на основе предоставленных на проверку выполненных домашних, индивидуальных заданий с учетом своевременности их предоставления и соответствия требованиям к их выполнению.

Количество баллов за контрольную работу вычисляется как сумма баллов за все входящие в её состав задания. Каждое задание оценивается исходя из максимально возможного количества баллов с учетом правильности выполнения задания, полноты приводимых обоснований.

По результатам работы в семестре обучающийся, набравший не менее 60 баллов, имеет право получить оценку. Те, кто претендует на более высокий балл, проходят промежуточную аттестацию. Максимальное количество баллов на промежуточной аттестации – 100. Общее количество баллов за семестр вычисляется как максимальная из полученных за семестр и на промежуточной аттестации и выставляется согласно принятому порядку.

8.1. Семестр 1

Номера разделов	Виды работ	Максимальное количество баллов
	<i>Текущий контроль</i>	60
1	Организационно-учебная работа в аудитории	50
	Индивидуальное задание	10
<i>Промежуточная аттестация (экзамен)</i>		40
Общий итог за семестр		100

Соответствие баллов оценке

Количество баллов из 100	ECTS	Оценка по пятибалльной шкале	
		Экзамен, дифференцированный зачет	Зачет
90-100	A	отлично	зачтено
80-89	B	хорошо	
75-79	C		
70-74	D	удовлетворительно	
60-69	E		
35-59	FX	неудовлетворительно	не зачтено
0-34	F		не зачтено

9. МАТЕРИАЛЬНО-ТЕХНИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ УЧЕБНОГО ПРОЦЕССА

Учебные занятия проводятся в 8-м учебном корпусе (г. Донецк, ул. Челюскинцев, д. 198 а) университета. Для проведения занятий требуется аудитория, оборудованная меловой или маркерной доской, мультимедийный проектор и экран, ноутбук, комплект учебной мебели для студентов, рабочее место преподавателя, выход в Интернет – проводной или с использованием Wi-Fi.

Для самостоятельной работы используются текстовые и электронные ресурсы Научной библиотеки университета и других электронных библиотечных баз данных, учебно-методическое обеспечение, представленное в учебно-методическом кабинете Главного корпуса (ауд.405).

Обучающиеся имеют возможность использовать учебные материалы по дисциплине, размещенные на платформе Moodle Центра дистанционного образования ФГБОУ ВО «ДонГУ». При изучении дисциплины применяются электронное обучение и дистанционные образовательные технологии.

С использованием ресурсов платформы дистанционного образования осуществляется текущий контроль знаний обучающихся на основе тестирования и проверки результатов самостоятельной работы.

10. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

10.1. Основная литература

1. Лазарева, Т. Г. Аудит : методические указания / Т. Г. Лазарева, Н. И. Власова, Е. Г. Александрова. — Самара : СамГАУ, 2026. — 68 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/516245> (дата обращения: 08.04.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Тимофеева, Н. В. Организация и методика внутреннего контроля и внутреннего аудита : учебно-методическое пособие : в 2 частях / Н. В. Тимофеева. — Сургут : СурГУ, 2024 — Часть 2 — 2024. — 22 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/494840> (дата обращения: 08.04.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

10.2 Дополнительная литература

1. Сухарева, Л. А. Внутренний контроль: практикум для обучающихся укрупн. группы 38.00.00 Экономика и управление, направления подготовки 38.03.01 Экономика (профиль: Цифровая аналитика и контроль) ОП ВО "бакалавриат" очная, заочная форма обучения : учебное пособие / Л. А. Сухарева. — Донецк : ДонНУЭТ имени Туган-Барановского, 2023. — 56 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/403985> (дата обращения: 27.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

2. Лазарева, Т. Г. Контроль и ревизия : учебное пособие / Т. Г. Лазарева, Ю. Ю. Газизьянова, Е. Г. Александрова. — Самара : СамГАУ, 2026. — 172 с. — ISBN 978-5-88575-821-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/523719> (дата обращения: 27.03.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

3. Контроль и ревизия : учебное пособие / Е. В. Банникова, О. И. Хамзина, А. А. Навасардян [и др.]. — Ульяновск : УлГАУ имени П. А. Столыпина, 2022. — 238 с. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/451262> (дата обращения: 27.07.2026). — Режим доступа: для авториз. пользователей.

11. ИНФОРМАЦИОННЫЕ РЕСУРСЫ

1. **Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU**: сайт / НЭБ (ООО). — Москва, 2000- . — URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 08.04.2026). — Режим доступа: для авторизов. пользователей. — Текст: электронный.

2. **Научная электронная библиотека «КиберЛенинка»**: сайт / Ассоциация «Открытая наука». — Москва, 2014- . — URL: <https://cyberleninka.ru/> (дата обращения: 08.04.2026). — Режим доступа: свободный. — Текст: электронный.

3. **Национальная подписка**: сайт / РЦНИ. — Москва, 2020- . — URL: <https://podpiska.rcsi.science/> (дата обращения: 08.04.2026). — Режим доступа: для авторизов. пользователей ДонГУ. — Текст: электронный.

4. **Национальная электронная библиотека (НЭБ)**: федеральная государственная информационная система / Министерство Культуры РФ; Российская государственная библиотека. — Москва, 2019- . — URL: <https://rusneb.ru/> (дата обращения: 08.04.2026). — Режим доступа: свободный. — Текст: электронный.

5. **Образовательная платформа Юрайт:** сайт. – Москва, 2013- . – URL: <https://urait.ru/library/svobodnyy-dostup/> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: издания свободного доступа, для авторизов. пользователей. – Текст: электронный.
6. **Электронная библиотека РГБ:** раздел сайта / РГБ. – Текст: электронный // Российская государственная библиотека: официальный сайт. – <https://ldiss.rsl.ru/electroniclibrary>. – Режим доступа: поиск свободный, электронные документы – Виртуальный читальный зал РГБ на территории НБ ДонГУ.
7. **Электронно-библиотечная система Лань:** сайт / ЭБС Лань. – С.-Петербург, 2011- . – URL: <https://e.lanbook.com> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: издания Сетевой электронной библиотеки, для авторизов. пользователей. – Текст: электронный.
8. **Электронно-библиотечная система ДонГУ:** сайт / ФГБОУ ВО «ДонГУ». – Донецк, 2016- . – URL: <http://library.donnu.ru/> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: свободный. – Текст: электронный.
9. **Электронный каталог** Научной библиотеки ДонГУ: раздел сайта / НБ ДонГУ. – Текст: электронный // ЭБС ДонГУ: сайт. – URL: <http://library.donnu.ru/catalog/> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: поиск свободный, электронные документы – для пользователей ДонГУ.
10. **Электронный архив ДонГУ:** раздел сайта / НБ ДонГУ. – Текст: электронный // ЭБС ДонГУ: сайт. – URL: <http://repo.donnu.ru/> (дата обращения: 08.04.2026). – Режим доступа: свободный.

12. ПРОГРАММНОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ

1. РЕД ОС, Astra Linux (ОЕМ).
2. OpenOffice, LibreOffice.