



**ЧЕРНІВЕЦЬКИЙ ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНИЙ ІНСТИТУТ
ДЕРЖАВНОГО ТОРГОВЕЛЬНО-ЕКОНОМІЧНОГО
УНІВЕРСИТЕТУ**

Система управління якістю

Система забезпечення якості освітньої діяльності та якості вищої освіти
сертифікована на відповідність ДСТУ ISO 9001:2015

Кафедра менеджменту, маркетингу і міжнародної логістики

СИЛАБУС НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ

КОНТРОЛІНГ/ CONTROLLING

Спеціальність	073 Менеджмент/ Management
Освітня програма	Готельний і ресторанний менеджмент/Hotel and restaurant management
Освітній ступінь	молодший бакалавр / junior bachelor
Вид дисципліни	вибіркова
Семестр	2-4
Кількість кредитів (годин)	5 (150)
Мова викладання	Українська
Форма заключного контролю	Екзамен

Лектор курсу: (e-mail):	Долга Галина Венедиктівна, к.е.н., доцент dolga.galyna1985@gmail.com
Вимоги лектора:	Студент зобов'язаний відвідувати всі заняття за розкладом (в тому числі дистанційно, або у змішані формі), не запізнюватися. Працювати з навчальною та додатковою літературою, з літературою на електронних носіях і в Інтернеті. Виконувати та подавати вчасно практичні/індивідуальні завдання. При пропуску лекційних занять з поважної причини лектором проводиться усна співбесіда за темою.
Відповідальність лектора:	Головною метою лектора під час викладання дисципліни є створення комфортного та інтерактивного навчально-комунікативного середовища. Протягом семестру заохочується тісне спілкування у формі діалогу, обміну думками та поглядами, конструктивна критика, емоційна співпраця та дискусій. Ми вчимося разом, тому зворотній зв'язок надзвичайно важливий – ваші зауваження та побажання будуть обов'язково враховані і є особливо цінними! Ви можете залишати свої відгуки, а також брати участь в опитуванні в кінці семестру, розраховувати на швидкий та якісний зворотній зв'язок від лектора, покликаний підтримати ваше зростання як фахівців впродовж вивчення дисципліни.
Види занять:	Лекції, практичні, самостійна робота.
Методи навчання:	Під час навчання можуть бути запропоновані практичні вправи ситуаційні завдання, кейси, вебінари, майстер-класи, індивідуальні завдання, ділові ігри, тести та інші інтерактивні методи навчання.
Форми навчання:	Очна серія лекцій, практичних занять (контактні години*); дистанційна (онлайн-діяльність); змішана (контактні години + онлайн-діяльність). Студенти мають змогу отримувати індивідуальні консультації (графік консультацій за посиланням: http://chtei-knteu.cv.ua/ua/student/) В рамках неформальної/інформальної освіти здобувачі можуть

	<p>самостійно, або за рекомендацією викладача опанувати (поглиблювати) знання в розрізі навчальної дисципліни (окремих її тем/змістових частин) із наступним їх зарахуванням, використовуючи загальнонавчальні освітні платформи. Назви курсів, навчальні платформи, умови оцінювання узгоджуються з викладачем індивідуально, відповідно до Положення про визнання в ЧТЕІ ДТЕУ результатів навчання, отриманих у неформальній та інформальній освіті: (http://chtei-knteu.cv.ua/ua/diyuchi_polojennya/).</p> <p>Перелік рекомендованих платформ масових відкритих онлайн-курсів доступний на сайті ЧТЕІ ДТЕУ.</p>
<p><i>Матеріальне та технічне забезпечення дисципліни:</i></p>	<p>Проведення занять очно передбачає: обладнані аудиторії (столи, стільці, мобільні пристрої, мультимедійні засоби, наявність та доступність мережі Інтернет).</p> <p>Проведення занять дистанційно, або у змішаній формі додатково передбачає: наявність ПК (ноутбуку) чи іншого мобільного пристрою, навушників, мікрофону, веб-камери; за потреби, встановлення спеціальних програм/застосунків (сервери веб-конференцій: Zoom, Google Meet, Skype, Big Blue Button, Viber, Telegram, WhatsApp; ресурс дистанційного навчання Moodle; програмне забезпечення Google G Suite for Education (Hangouts Meet, Google Classroom); Microsoft Power Point, Microsoft Office Excel.</p>
<p><i>Доступ до дисципліни:</i></p>	<p>Реєстрація студента на сервері дистанційного навчання Moodle відкриває доступ до всіх навчально-методичних матеріалів дисципліни. Для реєстрації потрібно написати повідомлення на адресу dist@chtei-knteu.cv.ua, вказати П.І.Б., № групи та дисципліну, до якої потрібний доступ).</p> <p>Під час дистанційного навчання, або навчання у змішаній формі (лекції) заняття проводяться згідно розкладу за посиланням: https://meet.google.com/owj-upbq-kre, або за попередньою домовленістю зі студентами на іншому сервері конференції.</p>
<p><i>*Контактні години – передбачають безпосередню взаємодію учасників навчального процесу між собою в аудиторії; онлайн-діяльність – передбачає опосередковану взаємодію учасників навчального процесу між собою та з контентом в аудиторії чи за її межами засобами онлайн-технологій.</i></p>	
<h2>АНОТАЦІЯ ДИСЦИПЛІНИ</h2>	
<p>Дисципліна є вибірковою складовою навчального плану. Як вибіркова складова, вивчення дисципліни дозволить студенту сформувати індивідуальну освітню траєкторію. Вивчення дисципліни додатково сприяє формуванню студентом таких елементів знань та умінь: суть, функції та види контролінгу; моделі функціонування центрів витрат, прибутку, виручки, інвестицій; варіанти впровадження служби контролінгу на підприємстві; критерії оцінки інвестиційних проектів в контролінгу; фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень; економічно обґрунтувати доцільність прийняття управлінського рішення; оцінити ефективність інвестиційних проектів, розробляти заходи, що спрямовані на підвищення ефективності роботи підприємства.</p>	
<p><i>Яка мета вивчення дисципліни?</i></p>	<p><i>Мета</i> вивчення дисципліни «Контролінг» - оволодіння теоретичними знаннями та практичними навичками з концептуальних засад управління сучасними установами на основі принципів контролінгу, координації і спрямування діяльності різних служб та підрозділів установи на досягнення оперативних та стратегічних цілей.</p>

Які цілі вивчення дисципліни?	Завданням вивчення дисципліни «Контролінг» є оволодіння теоретичними (базовими) знаннями з питань сутності, функції та видів контролінгу, організації управлінського обліку в системі контролінгу; опанування методології оперативного і стратегічного контролінгу та контролінгу інвестиційних проектів; формування практичних навичок щодо створення служби контролінгу та системи бюджетування, проведення діагностики фінансового стану підприємства, контролінг прийняття управлінських рішень.
Які компетентності формує дисципліна?	Дисципліна орієнтована на формування таких загальних компетентностей як: здатність застосовувати знання, вміння та навички у практичних ситуаціях в умовах непередбачуваних змін; спілкуватися державною мовою як усно, так і письмово; спілкуватися іноземною мовою; вчитися і оволодівати сучасними знаннями; діяти на основі етичних міркувань (мотивів), а також фахових компетентностей: володіти техніками раціональної організації діяльності, сучасними методами планування роботи, ведення документообороту та інформаційно-аналітичного забезпечення системи управління, організації ділових перемовин; діяти соціально відповідально та громадсько свідомо; працювати в команді та налагоджувати міжособистісну взаємодію при вирішенні професійних завдань, нести відповідальність за результати діяльності; демонструвати лідерські якості та поведінкові навички, використовуючи сучасні методи та прийоми налагодження міжкультурних комунікацій, діагностувати причини міжкультурних конфліктів та визначати способи їх вирішення з врахуванням національних і міжкультурних особливостей; демонструвати гнучкість та адаптивність у нових ситуаціях, у роботі із новими об'єктами, та у невизначених умовах.
Які результати навчання за дисципліною?	Вивчення дисципліни дозволить демонструвати знання та комунікаційні навички взаємодії, лідерства, командної роботи у різних сферах діяльності організації для формування ефективних рішень; покращить та вдосконалив вміння спілкуватись в усній і письмовій формі державною та іноземною мовами як в діловому так і міжособистісному спілкуванні; сформує здатність діяти соціально відповідально та громадсько свідомо на основі етичних міркувань (мотивів), повагу до різноманітності та міжкультурності; сформує навички самостійної роботи, гнучкого мислення, відкритості до нових знань, адаптації та дії в нових умовах непередбачуваних змін.
Попередні вимоги	Для вивчення дисципліни особливі навички не потрібні

ПОЛІТИКА ОЦІНЮВАННЯ

Семестрову кількість балів формують бали отримані в процесі теоретичного засвоєння матеріалу, практичних занять та самостійної роботи впродовж семестру за накопичувальною сумою від 0 до 100 балів за всіма видами робіт, передбачених з даної дисципліни за темами (в тому числі враховуються результати тематичного тестування), а також бали за підсумковий модульний контроль. Студент не допускається до екзамену, якщо семестрова кількість балів, включаючи бали за підсумковий модульний контроль менше за 60 балів. Екзамен проводиться згідно з розробленими та затвердженими білетами, або у формі підсумкового тестування. Оцінка за екзамен виставляється студенту за 100-бальною шкалою.

Вважається, що студент достатньою мірою засвоїв матеріал якщо середня кількість балів за семестровий контроль та екзамен не менше 60. Оцінювання здійснюється за національною шкалою – «відміно», «добре», «задовільно», «незадовільно» та за шкалою ЧТЕІ ДТЕУ.

Шкала переведення балів, отриманих студентом

90-100	Відмінно /Excellent
75-89	Добре /Good
60-74	Задовільно /Sufficient
0-59	Незадовільно / Failed

Перескладання будь якого з видів оцінювання та контролю відбувається з дозволу викладача, який забезпечує дисципліну у порядку передбаченому «Положенням про оцінювання результатів навчання студентів у ЧТЕІ ДТЕУ», з яким можна ознайомитись за посиланням: <http://chtei-knteu.cv.ua/ua/student/>. Детальна інформація щодо шкали оцінювання та розподілу балів за кожен вид виконаних робіт наведена у робочій програмі навчальної дисципліни, яку можна знайти на сервері дистанційного навчання Moodle ЧТЕІ ДТЕУ.

ПОЛІТИКА АКАДЕМІЧНОЇ ДОБРОЧЕСНОСТІ

Студент повинен дотримуватися правил «Етичного кодексу здобувача вищої освіти ЧТЕІ ДТЕУ» (<http://chtei-knteu.cv.ua/ua/student/>) та «Положення про дотримання академічної доброчесності педагогічними та науково-педагогічними працівниками та здобувачами вищої освіти ЧТЕІ ДТЕУ» (http://chtei-knteu.cv.ua/ua/academ_dobroches/): виявляти дисциплінованість, вихованість, доброзичливість, чесність, відповідальність. Конфліктні ситуації повинні відкрито обговорюватися в навчальних групах з викладачем, а при нерозв'язності конфлікту доводиться до співробітників директорату ЧТЕІ ДТЕУ.

Дотримання академічної доброчесності здобувачами освіти передбачає: самостійне виконання навчальних завдань, завдань підсумкового контролю результатів навчання (для осіб з особливими освітніми потребами ця вимога застосовується з урахуванням їхніх індивідуальних потреб і можливостей); посилання на джерела інформації у разі використання ідей, розробок, тверджень, відомостей; дотримання норм законодавства про авторське право і суміжні права; надання достовірної інформації про результати власної навчальної (наукової, творчої) діяльності, використані методики досліджень і джерела інформації. Списування (копіювання тексту) під час виконання письмових робіт та екзаменів заборонені. Користування мобільними пристроями допускається лише з дозволу викладача під час онлайн-тестування та підготовки практичних завдань. Самостійні роботи у вигляді рефератів, доповідей, презентацій повинні мати коректні текстові посилання на використані інформаційні джерела.

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАНИХ ДЖЕРЕЛ

Основний

1. Маркіна І., Гунченко М., Таран-Лала О. Контролінг для менеджерів : навчальний посібник. Київ : Центр навчальної літератури, 2019. 304 с.
2. Брітченко І. Г., Князевич А. О. Контролінг : навч. посіб. Рівне : Волинські обереги, 2015. 280 с.
3. Швиданенко Г. О., Лаврененко В. В. та ін. Контролінг : навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. К. : КНЕУ, 2013. 240.
4. Садченко О. В., Нічітайлова Н. С. Контролінг : навч.-метод. посіб. Одеса : Одеський національний університет імені І. І. Мечникова, 2013. 172 с.
5. Карпенко О. В., Карпенко Д. В. Управлінський облік : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2012. 296 с.

6. Гончаренко О. О., Давидюк Т. В. та ін. Управлінський облік : навч. посібник. К. : УБС НБУ, 2014. 415 с.
7. Партин Г. О., Загородній А. Г. А ін. Управлінський облік : підручник. Львів: Видавництво Львівської політехніки, 2017. 340 с.
8. Давидович І. Є. Контролінг : навч. посіб. К. : Центр учбової літератури, 2008. 552 с.

Додатковий

9. Білик М. Д., Заворотній Р. І. та ін. Основи бюджетування : навч. посіб. К. : КНЕУ, 2009. 454 с.
10. Гудзинський О. Д., Аксентюк М. М., Деменіна О. М. Контролінг в системі менеджменту : монографія. Ін-т підготов. кадрів Держ. служби зайнятості України. К., 2009. 225 с .
11. Калайтан Т. В. Контролінг : навч. посіб. Л. : Новий Світ-2000, 2008. 252 с.
12. Оліфіров О. В. Контролінг інформаційної системи підприємства : монографія. Донецьк : ДонДУЕТ ім. М. Тугана-Барановського, 2003. 325 с.
13. Панков В. А. Контролінг і бюджетування фінансово-господарської діяльності підприємства : навч. посібник. К. : ЦУЛ, 2007. 324 с.
14. Сокольська Т. В. Концепція контролінгу та її реалізація на підприємствах АПК. Економіка та управління АПК. Біла Церква, 2010. Вип. 2 (71). С. 171–174.
15. Сокольська Т. В. та ін. Контролінг як інструмент управління сільськогосподарським підприємством. Сучасний стан та проблеми розвитку статистики, обліку та аудиту в умовах глобалізації та енергозбереження : матеріали V міжн. наук.-практ. конф, м. Дніпро, 4-5 квітня 2017 р. Дніпро, 2017. С. 202-204.
16. Сокольська Т. В. Перспективи впровадження системи контролінгу у вітчизняні сільськогосподарські підприємства. Збірник наук. праць Уман. нац. ун-ту садівництва. 2011. Вип. 79. С. 162–167.

Інтернет-ресурси:

17. Офіційне інтернет-представництво. Президент України <https://www.president.gov.ua>.
18. Урядовий портал <https://www.kmu.gov.ua>.
19. Верховна Рада України <https://www.rada.gov.ua>.
20. Державна Казначейська Служба України <https://www.treasury.gov.ua>.
21. Рада Національної Безпеки і Оборони України <https://www.rnbo.gov.ua>.
22. Державна фіскальна служба України <http://sfs.gov.ua>.
23. Державна податкова служба України <https://tax.gov.ua>.
24. Державна митна служба України <https://customs.gov.ua>.
25. Національний Банк України <https://bank.gov.ua>.
26. Офіційний сайт Державна служба статистики України – www.ukrstat.gov.ua

ПЛАНУВАННЯ НАВЧАЛЬНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ

ВИДИ ЗАНЯТЬ (згідно розкладу)	ФОРМИ НАВЧАННЯ*	
	Контактні години	Онлайн діяльність
	Методи навчання	
Лекції (попередня підготовка, подача нової інформації, тренування).	Попереднє опитування; ознайомлення або повторення термінології; очна лекція; презентація нового матеріалу; пошук відповідей на питання; обговорення кейсів, діалог з групою.	Ознайомлення або повторення термінології, необхідної для роботи з темою; демонстрація короткої промовідео/аудіо інфографіки; відеозапис, аудіо запис; тексти; відео конференція, робота з кейсами в режимі відео конференції.
Практичні (тренування, практична робота, оцінювання, рефлексія).	Обговорення; дебати; питання-відповіді; групові виконання завдань; ділові ігри; кейси; усне опитування; виконання практичного завдання; діалог, короткі усні / письмові відповіді на питання; тестування.	Питання для самоперевірки; обговорення (чат, форум); виконання інтерактивних практичних вправ; робота з кейсами; пошук відповідей на питання; індивідуальні та групові завдання (звіт, презентація, проєкт, відеозапис тощо); перегляд фільмів, відеоматеріалів; автоматизоване тестування, усна відповідь (відеозапис) виконання практичного завдання письмова робота.
Самостійна робота (оцінювання, рефлексія, зворотній зв'язок).	Групові та індивідуальні консультації, коментарі, запитання та відповіді під час заняття від викладача; демонстрація мультимедійних презентацій; тестування.	Підготовка мультимедійних презентацій, відповіді на питання, що виносяться на самостійне опрацювання, автоматизовані тести для самоконтролю; чат, форум, опитування аудіо-, відео- або текстові повідомлення з коментарем завдання.
Підсумковий модульний контроль	Письмове завдання, письмові відповіді на питання; тестування.	Письмове завдання, письмові відповіді на питання з фото, або відео фіксацією; автоматизовані тести.
Підсумковий семестровий контроль – екзамен		

*Враховано рекомендації МОН щодо впровадження змішаного навчання у закладах фахової передвищої та вищої освіти:
<https://mon.gov.ua/storage/app/media/vishcha-osvita/2020/zmyshene%20navchanny/zmishanenavchannia-bookletspreads-2.pdf>

СТРУКТУРА ДИСЦИПЛІНИ

НАЗВА ТЕМИ	Кількість годин (денна/заочна)				Форми контролю
	Усього годин	з них			
		лекції	практичні заняття	самостійна робота студентів	
1	2	3	4	5	6
<p>Тема 1. Теоретичні аспекти контролінгу як системи управління</p> <p>Сутність контролінгу як функціонально відокремленого напрямку економічної роботи установи. Чинники виникнення контролінгу. Основна мета та функції контролінгу. Основні концепції контролінгу. Місце контролінгу в системі управління. Взаємозв'язок контролінгу з функціями управління. Види контролінгу. Сутність стратегічного і оперативного контролінгу, структурно-логічна схема контролінгу.</p>	10/-	2/-	2/-	6/-	Практичні вправи, усне/письмове опитування, ситуаційні та індивідуальні завдання, ділові ігри, тести, презентації індивідуальних завдань, доповіді, самоконтроль тощо.
<p>Тема 2. Характеристика об'єктів контролінгу</p> <p>Об'єкти контролінгу: витрати, центри відповідальності, види господарської діяльності. Витрати як основний об'єкт управління в системі контролінгу. Узагальнена класифікація витрат. Поглиблена класифікація операційних витрат. Класифікація витрат за напрямками: оцінка запасів та визначення фінансового результату – вичерпні невичерпні, прямі та непрямі, витрати на продукцію та витрати періоду, основні і накладні; прийняття рішень – релевантні та не релевантні, постійні та змінні, маржинальні та середні, дійсні і можливі; контроль виконання – контрольовані, неконтрольовані. Поведінка витрат. Поняття центру відповідальності. Класифікація центрів відповідальності. Характеристика центрів витрат, їх групування. Центри виторгу, особливості формування витрат. Центри прибутку, особливості їх створення. Центри інвестицій, сутність, умови створення. Функціональні центри відповідальності: обслуговуючі, матеріальні, виробничі, управлінські, збутові.</p>	10/-	2/-	2/-	6/-	
<p>Тема 3. Особливості управління витратами в системі контролінгу</p> <p>Особливості управління витратами, мета та завдання. Елементи системи управління витратами. Комплексна програма зниження витрат. Costing-killing як елемент системи управління витратами. Внутрішній cost-killing заходи щодо впровадження. Зовнішній cost-killing практичні прийоми.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	

<p>Тема 4. Методи і способи обліку витрат калькулювання собівартості продукції (робіт, послуг)</p> <p>Собівартість продукції. Види собівартості: технологічна, виробнича, маржинальна, повна, індивідуальна, середньогалузева. Калькуляція та види калькуляційних систем. Облік і розподіл непрямих витрат. Метод прямого розподілу. Метод послідовного розподілу. Метод врахування взаємних послуг. Калькулювання за замовленнями. Калькулювання за процесами. Системи калькулювання повних і змінних витрат.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-		
<p>Тема 5. Управлінський облік як вихідний елемент в системі контролінгу</p> <p>Сутність управлінського обліку як основи контролінгу. Завдання та методи управлінського обліку, їх характеристика та оцінка для вирішення завдань контролінгу. Функції управлінського обліку. Управлінська звітність. Розподіл користувачів управлінської звітності за термінами. Використання в управлінні показників фінансової звітності. Алгоритм будови звіту про фінансові результати.</p>	12/-	4/-	2/-	6/-	Практичні вправи, усне/письмове опитування, ситуаційні та індивідуальні завдання, ділові ігри, тести, презентації індивідуальних завдань, доповіді, самоконтроль тощо.	
<p>Тема 6. Планування та бюджетування в системі контролінгу</p> <p>Планування, його цілі, види, ієрархія планів. Бюджетування як інструмент оперативного контролінгу. Поняття про бюджет. Цілі складання бюджетів. Система бюджетів на підприємстві, їх зміст та взаємозв'язок. Поточні бюджети. Бюджет реалізації, бюджет виробництва, бюджет потреби в матеріалах, бюджет прямих витрат на оплату праці, бюджет загальновиробничих витрат, бюджет цехової собівартості продукції, бюджет комерційних витрат. Бюджет загальногосподарських витрат і прибутків. Бюджет грошових коштів, його цілі, методика розробки. Гнучкі та фіксовані бюджети. Сфера використання різних типів бюджетів, особливості залежно від центрів відповідальності. Партиципація та громадський бюджет. Ключові аспекти та дорожня карта впровадження громадського бюджету.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-		

<p align="center">Тема 7. Методичний інструмент оперативного контролінгу</p> <p>Економічний аналіз як база прийняття управлінських рішень. Плани і нормативи як вихідна база аналітичної роботи в системі контролінгу. Показники і моделі оперативного аналізу в системі контролінгу. Аналіз відхилень – основний інструмент оцінки діяльності центрів відповідальності. Визначення причин і аналіз залежності кінцевих результатів діяльності установи від встановлених відхилень. Методи оперативного контролінгу. Методи поділу витрат на постійні та змінні залежно від обсягу випуску: метод вищої та нижчої точки, інженерний, графічний методи, метод найменших квадратів Методи аналізу відхилень фактичних результаті від планових. Класифікація відхилень. Модель «витрати - обсяг - прибуток». Вихідні умови, показники, методика проведення аналізу безбитковості. Поняття та методика проведення ABC - аналізу матеріальних потоків. Аналіз обсягу замовлень. Оптимізація обсягу замовлень. Аналіз вузьких місць на підприємстві. Функціонально-вартісний аналіз.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	
<p align="center">Тема 8. Експертна діагностика фінансово-господарського стану організації</p> <p>Цілі, завдання, зміст експертної діагностики фінансово-господарського стану організації. Характеристика джерел інформації для експертної діагностики. Методи стратегічної діагностики. Види стратегій підприємства як об'єкт стратегічної діагностики. Сутність і методи стратегій діагностики підприємств. Методи діагностики стратегічних позицій підприємства: аналіз сильних і слабких сторін організації, можливостей і загрози. Діагностика за слабкими сигналами. Методи оперативної діагностики. Аналіз інформаційних потоків. Оцінка ризиків та розробка рекомендацій з управління ризиками.</p>	10/-	2/-	2/-	6/-	

<p align="center">Тема 9. Контролінг інвестиційних проєктів</p> <p>Поняття про контролінг інвестиційних проєктів. Місце контролінгу інвестиційних проєктів у загальній системі контролінгу фінансово-господарської діяльності установи. Мета та завдання контролінгу інвестиційних проєктів. Функції контролінгу інвестиційних проєктів: моніторинг, аналіз, контроль та координація. Принципи контролінгу інвестиційних проєктів. Види контролінгу інвестиційних проєктів. Критерії оцінки інвестиційних проєктів в контролінгу. Традиційні критерії: окупність, рентабельність. Критерії з дисконтуванням грошових потоків: чиста приведена вартість, внутрішня норма доходності, ануїтет, індекс прибутковості та приведена окупність. Критерії оцінки інвестиційних проєктів в умовах невизначеності: метод кращого стану, метод прийняття рішень без числових значень ймовірностей використання, метод ставки дисконтування з поправкою на ризик та метод достовірних еквівалентів. Процес створення системи контролінгу інвестицій та його етапи. Процес реалізації контролінгу інвестиційних проєктів. Організаційна стадія процесу контролінгу інвестиційних проєктів. Глобальна та локальні організаційно-інформаційні моделі контролінгу інвестиційних проєктів. Дослідна стадія процесу контролінгу інвестиційних проєктів: контролінг передінвестиційної фази проєкту, інвестиційної фази проєкту та постінвестиційної. Узагальнююча стадія процесу контролінгу інвестиційних проєктів.</p>	10/-	2/-	2/-	6/-	Практичні вправи, усне/письмове опитування, ситуаційні та індивідуальні завдання, ділові ігри, тести, презентації індивідуальних завдань, доповіді, самоконтроль тощо.
<p align="center">Тема 10. Організаційно-методичні основи формування та функціонування системи контролінгу публічних установах</p> <p>Формування цільових функцій та елементів системи контролінгу. Місце служби контролінгу в організаційній структурі установи. Вимоги до створення служби контролінгу. Впровадження контролінгу в органах публічного управління. Передумови впровадження контролінгу. Передумови для функціонування систематичного адміністративного контролінгу. Основні вимоги та функції контролера. Інтеграція служби контролінгу до організаційної структури установи. Переваги та недоліки створення служби контролінгу. Алгоритм визначення продуктивності державного управління та адміністрування. Визначення продуктів в сфері державного управління. Методи збору та обробки даних службою контролінгу. Формування аналітичного і регулятивного блоку в системі контролінгу.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	

<p>Тема 11. Контролінг у системі прийняття управлінських рішень Формування єдиного інформаційного простору. Критичні фактори комплексного рішення управлінських задач. Тенденції розвитку інформаційних технологій. Джерела інформації. Потoki інформації. Класифікація джерел інформації. Принципи електронного документообігу. Основні функції системи підтримки прийняття рішень. Доставка, управління і збереження інформації. Аналіз і представлення інформації. Класифікація управлінських рішень за ступенем стандартизації, за ступенем визначеності в навколишньому середовищі. Характеристика підходів до прийняття управлінських рішень: класичного, принципу обмеженої раціональності, принципу ефективного управління, принципу соціального підходу. Фактори, що впливають на прийняття управлінських рішень. Вимоги до критеріїв прийняття управлінських рішень.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	
<p>Тема 12. Контролінг якості Теорія ошадливого менеджменту в контексті трансформації державного управління. Теорія якості Е.Демінга. Принципи управління Е.Демінга. Методи статистичного управління якістю S-діаграма. Криві якості продукції. Методи оцінювання та контролю TQM в органах публічної влади.</p>	12/-	2/-	2/-	8/-	індивідуальні завдання, ділові ігри, тести, презентації
Підсумковий модульний контроль	2/-	-/-	2/-	-	Письмове завдання, тести
Разом	150	28/-	28/-	94/-	
Підсумковий семестровий контроль – екзамен					