Приложение 5

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Тамбовский государственный университет имени Г.Р. Державина»
Институт экономики, информационных технологий и креативных индустрий
Кафедра экономики и менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:
Директор института



Т. М. Кожевникова
«17» июня 2026 г.

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

по дисциплине Б1.В.1 Контроллинг

Направление подготовки/специальность: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль/направленность/специализация: Менеджмент организации

Уровень высшего образования: бакалавриат

Квалификация: Бакалавр

год набора: 2022

Тамбов, 2026

Автор программы:
Доктор экономических наук, профессор Лапшин Вячеслав Юрьевич

Рабочая программа составлена в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент (уровень бакалавриата) (приказ Министерства науки и высшего образования РФ от «12» августа 2020 г. № 970).

Рабочая программа принята на заседании Кафедры экономики и менеджмента «27» июня 2022 г. Протокол № 11

Рассмотрена и одобрена на заседании Ученого совета Института экономики, информационных технологий и креативных индустрий, Протокол от «17» июня 2026 г. № 10.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи дисциплины…… 4

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата……. 4

3. Объем и содержание дисциплины…… 5

4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства…… 9

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)…….. 17

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины…… 19

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы……. 20

1. Цели и задачи дисциплины

1.1 Цель дисциплины – формирование компетенций:

ПК-2 Способен разрабатывать систему организации труда персонала

1.2 Типы задач профессиональной деятельности, к которым готовятся обучающиеся в рамках освоения дисциплины:

- организационно-управленческий

1.3 Дисциплина ориентирована на подготовку обучающихся к профессиональной деятельности в сфере: 07 Административно-управленческая и офисная деятельность

1.4 В результате освоения дисциплины у обучающихся должны быть сформированы:

Обобщенные трудовые функции / трудовые функции / трудовые или профессиональные действия (при наличии профстандарта)	Код и наименование компетенции ФГОС ВО, необходимой для формирования трудового или профессионального действия	Индикаторы достижения компетенций
- Е Деятельность по организации труда и оплаты персонала - Е/01.6 Организация оплаты труда персонала - Е/02.6 Организация труда персонала	ПК-2 Способен разрабатывать систему организации труда персонала	Формирует систему контроля деятельности организации, отвечающую долгосрочным целям ее развития

1.5 Согласование междисциплинарных связей дисциплин, обеспечивающих освоение компетенций:

ПК-2 Способен разрабатывать систему организации труда персонала

№ п/п	Наименование дисциплин, определяющих междисциплинарные связи	Форма обучения		
		Очно-заочная (семестр)		
		5	6	8
1	Мотивация и стимулирование персонала		+	
2	Ознакомительная практика		+	
3	Операционный менеджмент		+	
4	Организационное поведение	+		
5	Технологическая (проектно-технологическая) практика			+

2. Место дисциплины в структуре ОП бакалавриата:

Дисциплина «Контроллинг» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений, учебного плана ОП по направлению подготовки 38.03.02 - Менеджмент.

Дисциплина «Контроллинг» изучается в 5 семестре.

3.Объем и содержание дисциплины

3.1.Объем дисциплины: 5 з.е.

Очно-заочная: 5 з.е.

Вид учебной работы	Очно-заочная (всего часов)
Общая трудоёмкость дисциплины	**180**
Контактная работа	40
Лекции (Лекции)	20
Практические (Практ. раб.)	20
Самостоятельная работа (СР)	104
Экзамен	36

3.2.Содержание курса:

№ темы	Название раздела/темы	Вид учебной работы, час.			Формы текущего контроля
		Лекции	Практ. раб.	СР	
		О-З	О-З	О-З	
5 семестр					
1	Сущность понятия «контроллинг»	2	2	12	Собеседование; Тестирование
2	Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления	2	2	12	Собеседование
3	Объекты контроллинга на предприятии	2	2	12	Собеседование; Реферат
4	Инструменты контроллинга	2	2	12	Собеседование; Тестирование
5	Информационная поддержка контроллинга	4	4	16	Собеседование
6	Организация службы контроллинга на предприятии	4	4	16	Собеседование
7	Внедрение системы контроллинга на предприятии	4	4	24	Собеседование; Тестирование

Тема 1. Сущность понятия «контроллинг» (ПК-2)

Лекция.

Сущность понятия контроллинга. Взаимосвязь контроллинга с другими управленческими дисциплинами. Компоненты концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления. История развития контроллинга. Американская и немецкая модели контроллинга. Эволюция взглядов на контроллинг в России. Объединение контроллеров в России. Пирамида контроллинга на предприятии. Цели, задачи и функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения. Специальные функции и задачи контроллинга.

Практическое занятие.

1. Сущность понятия контроллинга. Взаимосвязь контроллинга с другими управленческими дисциплинами.
2. Характеристика концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.
3. Этапы истории развития контроллинга по Е. Маейру, С.Г. Фалько. Американская и немецкая модели контроллинга. Эволюция взглядов на контроллинг в России.
4. Характеристика пирамиды контроллинга на предприятии.
5. Цели, задачи и функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения. Специальные функции и задачи контроллинга.

Задания для самостоятельной работы.

1. Что представляют собой качество продукции и качество услуги?
2. В чем сущность основных аспектов понимания категории «контроллинг»?
3. Какие причины обуславливают необходимость применения системы контроллинга.
4. Перечислите узловые компоненты концепции контроллинга. Как вы их понимаете?
5. Каковы причины возникновения концепции контроллинга и основные этапы его становления в России и за рубежом?
6. Правильно ли высказывание "контроллинг - это философия и образ мышления руководителей"? Если "да", то как вы это понимаете, если "нет", то почему?
7. В чем состоят основные функции контроллинга?
8. Сформулируйте отличия и сравнительные преимущества американской и немецкой моделей контроллинга.
9. Опишите компоненты "пирамиды контроллинга". Какова логика построения "пирамиды"?
10. Сформулируйте основные задачи контроллинга.

Тема 2. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления (ПК-2)

Лекция.

Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления: определение, черты различий, цели и задачи, функции. Процесс стратегического контроля: формирование контролируемых величин, проведение контрольной оценки, принятие решений по результатам стратегического контроля. Инструментарий стратегического контроллинга: метод стратегических балансов, концепция системы сбалансированных показателей (ССП). Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии основанные на процессах оперативного планирования, контроля, учета финансового (бухгалтерского) и управленческого, отчетности. Участие службы контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте.

Практическое занятие.

1. Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления
2. Процесс стратегического контроля
3. Инструментарий стратегического контроллинга
4. Система сбалансированных показателей (ССП)
5. Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии

Задания для самостоятельной работы.

1.Что представляют собой качество продукции и качество услуги?

2.В чем сущность основных аспектов понимания категории «контроллинг»?

3.Какие причины обуславливают необходимость применения системы контроллинга.

4.Каковы отличия стратегического контроллинга от оперативного?

5.Прокомментируйте участие службы контроллинга в стратегическом и оперативном менеджменте.

Тема 3. Объекты контроллинга на предприятии (ПК-2)

Лекция.

Характеристика, цели и инструментарий объектов контроллинга на предприятии: контроллинг внешней среды (КВС), контроллинг маркетинга и сбыта (КМС), контроллинг обеспечения ресурсами (КОР), контроллинг производства (КП), контроллинг логистики (КЛ), финансовый контроллинг (ФК), контроллинг персонала (КП), контроллинг инвестиций (КИ), контроллинг инновационных процессов (КИП.)

Практическое занятие.

1.Каковы основные задачи и инструменты контроллинга внешней среды?

2. В чем состоят основные задачи и инструменты контроллинга маркетинга и сбыта, контроллинга обеспечения ресурсами?

3. Охарактеризуйте основные задачи и инструменты контроллинга производства и контроллинга логистики.

4. Каковы основные задачи и инструменты контроллинга финансов?

5. Опишите основные задачи и инструменты контроллинга персонала.

6. Каковы основные задачи и инструменты контроллинга инвестиций и контроллинга инновационных процессов?

Задания для самостоятельной работы.

1. Основная характеристика контроллинга на предприятии?

2. Главные цели и задачи контроллинга на предприятии?

3. Объекты контроллинга на предприятии.

4. Каковы основные задачи и инструменты контроллинга финансов?

5. Опишите основные задачи и инструменты контроллинга персонала.

Тема 4. Инструменты контроллинга (ПК-2)

Лекция.

Формирование структуры бизнеса, способствующей повышению эффективности деятельности предприятия на основе контроллинга: центр ответственности (ЦО) – центры инвестиций, прибыли, выручки; место возникновения затрат (МВЗ); профит-центр, сервис-центр. Система управленческого учета. Горизонтальная и вертикальная интеграция. Принципы системы управленческого учета. Элементы системы учета затрат. Классификация затрат, используемые для целей управления. Виды систем учета затрат (от объекта затрат, полноты включения в себестоимость, происхождение данных, цели учета, типа производства). Этапы создания системы управленческого учета предприятия. Системы показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений: требования к показателям, систематизация показателей по экономической сущности. Логико-дедуктивные системы показателей. Эмпирико-индуктивные системы показателей. Планирование и бюджетирование в системе контроллинга: принципы построения, уровни, виды. Анализ отклонений в системе контроллинга: контроль над исполнением бюджета предприятия, установление отклонений, анализ причин, вызвавших отклонения, выработка корректирующих мероприятий. Выявление отклонений: стоимостные параметры, параметры организационной структуры, временные параметры. Виды отклонений: абсолютные, относительные, селективные; отклонения кумулятивное, во временном разрезе, «план – желаемый результат». Оценка отклонений – по допустимым пределам, по прибыли. Выявление причин отклонений.

Практическое занятие.

1. Определите понятие "центр ответственности", укажите основные типы ЦО и их особенности.

2. Каковы основные элементы системы учета затрат для целей управления?

3. Каким образом ведется разработка концепции управленческого учета на предприятии?

4. Каковы основные требования к системе показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений?

5. Сформулируйте сущность эмпирико-индуктивных и логико-дедуктивных систем показателей. Назовите их целевые установки и особенности использования.

6. Опишите использование интегрального показателя для целей планирования и контроля.

7. Покажите иерархию планирования.

8. Сформулируйте сущность и методы бюджетирования.

9. Перечислите виды отклонений и опишите их применение для целей управления.

Задания для самостоятельной работы.

1.Описание системы показателей оценки деятельности предприятия и его подразделений: требования к показателям, систематизация показателей по экономической сущности.

2. Логико-дедуктивные системы показателей.

3. Эмпирико-индуктивные системы показателей

Тема 5. Информационная поддержка контроллинга (ПК-2)

Лекция.

Назначение и задачи информатизации контроллинга. Структура цикла контроллинга. Формирование единого информационного пространства. Концепция интегрированной управленческой системы. Критические факторы комплексного решения задач контроллинга: времени, экономический, потенциального развития и изменения, преемственности. Информация в системе контроллинга: предварительная классификация источников информации; доставка, хранение и анализ информации. Система поддержки принятия решений. Информационная система руководителя. Классификация пользователей и компоненты аналитических систем. Структура единого аналитического пространства организации. Практические аспекты реализации концепции контроллинга на различных уровнях управления предприятием и для различных его служб. Контроллинг в российских информационных системах.

Практическое занятие.

1. Назначение и задачи информатизации контроллинга..

2. Концепция интегрированной управленческой системы.

3. Критические факторы комплексного решения задач контроллинга.

4. Информация в системе контроллинга.

5. Информационная система руководителя.

6. Структура единого аналитического пространства организации

Задания для самостоятельной работы.

1. Каковы основные положения концепции создания и эксплуатации интегрированной системы контроллинга на предприятии?

2. Что первично при выборе и разработке комплексных информационных систем: требования бизнеса или возможности информационных технологий?

3. Каковы критические факторы успеха комплексной автоматизации систем поддержки контроллинга?

4. В чем отличие бухгалтерского и управленческого учета в разрезе компонентов менеджмента? Как это влияет на информатизацию контроллинга?

5. Охарактеризуйте основные компоненты единого аналитического пространства.

6. Каково назначение информационного хранилища? Перечислите его основные компоненты. Что такое метаданные?

7. В чем особенности, достоинства и недостатки различных подходов к информатизации контроллинга? Имеются ли, по вашему мнению, особенности для предприятий различных масштабов и направлений деятельности?

Тема 6. Организация службы контроллинга на предприятии (ПК-2)

Лекция.

Организация подразделения контроллинга на предприятии – положительные и отрицательные стороны. Варианты построения структуры управления службой контроллинга. Профессиональные и личностные качества контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к стратегическому контроллеру. Функции контроллера - как «продавец планов», как координатор в информационной системе предприятия, как консультант руководства предприятия.

Практическое занятие.

1. Организация подразделения контроллинга на предприятии – положительные и отрицательные стороны.
2. Варианты построения структуры управления службой контроллинга.
3. Профессиональные и личностные качества контроллера: профессиональные знания и требования, дополнительные требования к стратегическому контроллеру.
4. Функции контроллера - как «продавец планов», как координатор в информационной системе предприятия, как консультант руководства предприятия.

Задания для самостоятельной работы.

1. Положительные и отрицательные стороны службы контроллинга.
2. Организационные структуры управления службой контроллинга.
3. Функции контроллёра.

Тема 7. Внедрение системы контроллинга на предприятии (ПК-2)

Лекция.

Предпосылки формирования системы контроллинга в организации. Фазы внедрения контроллинга: принятие решения; вхождение в «двери» предприятия; «вживание» контроллинга в текущую деятельность организации; упрочение позиций; рост значимости и объема функций контроллинга. Темпы внедрения контроллинга: подходы к проведению преобразований в организации – «малыми шагами», «бомбометание», «планируемая эволюция». Типичные ошибки при внедрении контроллинга: в понимании сущности и задач контроллинга, в выборе целей, чрезмерное увлечение одной из функций контроллинга, избыточное или недостаточное количество информации, при выборе информации, прочие ошибки.

Практическое занятие.

1. Системы контроллинга в организации.
2. Фазы внедрения контроллинга.
3. Типичные ошибки при внедрении контроллинга».

Задания для самостоятельной работы.

1.Каковы основные побудительные мотивы создания системы контроллинга на предприятии?

2. Перечислите типичные фазы внедрения контроллинга.
3. Сравните различные схемы внедрения системы контроллинга.
4. Поясните взаимосвязь проектов в ходе разработки и внедрения системы контроллинга.
5. Прокомментируйте основные ошибки при внедрении системы контроллинга.
6. Каковы типичные ошибки контроллеров в ходе текущего функционирования системы контроллинга?

4. Контроль знаний обучающихся и типовые оценочные средства

4.1. Распределение баллов:

5 семестр

- текущий контроль – 50 баллов
- контрольные срезы – 2 среза по 10 баллов каждый
- премиальные баллы – 20 баллов

- ответ на экзамене: не более 30 баллов

Распределение баллов по заданиям:

№ темы	Название темы / вид учебной работы	Формы текущего контроля / срезы	Max. кол-во баллов	Методика проведения занятия и оценки
1.	Сущность понятия «контроллинг»	Собеседование	5	5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. 4 балла - студент освоил учебный материал в полном объёме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. 3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. 2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. 1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.
		Тестирование	5	В тесте 10 вопросов. За каждый верный ответ – 0,5 балла
2.	Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления	Собеседование	5	5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. 4 балла - студент освоил учебный материал в полном объёме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. 3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. 2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. 1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.

3.	Объекты контроллинга на предприятии	Собеседование	5	5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. 4 балла - студент освоил учебный материал в полном объёме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. 3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. 2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. 1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.

		Реферат(контрольный срез)	10	Устное выступление автора по результатам доклада/реферата сосредоточено на принципиальных вопросах, таких как: актуальность темы исследования; методологический аппарат и основные научные подходы (школы), занимавшиеся решением вопросов; новизна работы и основные выводы, сформулированные в ходе изучения материала. Индивидуальная защита предполагает раскрытие личностного аспекта автора доклада/реферата в ходе работы над темой. Необходимо обосновать выбор темы и привести собственные методы и способы работы над проблемой, вынесенной в заглавие. Приведены оригинальные находки, собственные суждения, интересные факты и идеи, полученные в ходе разработки материала. В докладе должна быть отражена личностная значимость проделанной работы и намечены перспективы продолжения исследования. Возможны презентации, раздаточный материал, слайды и т.д. 10-8-баллов – студент грамотно выстраивает логику своего доклада по материалам реферата, раскрывает тему исследования, опираясь на результаты теоретических и эмпирических исследований современной управленческой науки последних 3-5 лет, демонстрирует оригинальные находки в решении проблемы, намечены перспективы исследования, продемонстрированы хорошие ораторские способности, выступление сопровождается презентацией полученных результатов. Грамотные ответы на дополнительные вопросы 7-5 балла - студент грамотно выстраивает логику своего доклада по материалам реферата, раскрывает тему исследования, опираясь на результаты теоретических или эмпирических исследований управленческой науки последних 5 лет, демонстрирует отдельные оригинальные находки в решении проблемы, перспективы исследования намечены отдельными штрихами, продемонстрированы хорошие ораторские способности, выступление сопровождается презентацией полученных результатов. Даны грамотные ответы на отдельные дополнительные вопросы 4-3 балла - логика выступления в отдельных местах нарушается, тема исследования раскрывается, ,опираясь на результаты теоретических исследований менеджмента последних 10 лет, отсутствуют оригинальные находки в решении проблемы, перспективы исследования намечены пунктирно, продемонстрированы средние ораторские способности, выступление сопровождается презентацией полученных результатов, ответы на вопросы требуют уточнения. 2 балла – представленные результаты в массе своей не новы, ответ представляет собой простое зачитывание текста, отдельные ответы на дополнительные вопросы требуют уточнения 1 балл - представленные результаты в массе своей не новы, ответ представляет собой простое зачитывание текста, студент не может дать ответы на дополнительные вопросы

4.	Инструменты контроллинга	Собеседование	5	5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. 4 балла - студент освоил учебный материал в полном объёме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. 3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. 2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. 1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.
		Тестирование	10	В тесте 20 вопросов. За каждый верный ответ – 0,5 баллов
5.	Информационная поддержка контроллинга	Собеседование	5	5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. 4 балла - студент освоил учебный материал в полном объёме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. 3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. 2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. 1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.

6.	Организация службы контроллинга на предприятии	Собеседование	5	5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. 4 балла - студент освоил учебный материал в полном объёме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. 3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. 2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. 1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.
7.	Внедрение системы контроллинга на предприятии	Собеседование	5	5 баллов – студент показывает глубокие и полные знания учебного материала, при изложении не допускает неточностей и искажения фактов, излагает материал в логической последовательности, хорошо ориентируется в излагаемом материале, может дать обоснование высказываемым суждениям. 4 балла - студент освоил учебный материал в полном объёме, хорошо ориентируется в учебном материале, излагает материал в логической последовательности, однако при ответе допускает неточности. 3 балла – студент освоил основные положения темы занятия, однако при изложении учебного материала допускает неточности, излагает его неполно и непоследовательно, для изложения нуждается в наводящих вопросах со стороны преподавателя, испытывает сложности с обоснованием высказанных суждений. 2 балла – студент имеет разрозненные и несистематизированные знания учебного материала, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении основных понятий, искажает их смысл, не может самостоятельно излагать материал. 1 балл - студент имеет поверхностные знания учебного материала, с трудом ориентируется в учебном материале.
		Тестирование(контрольный срез)	10	В тесте 20 вопросов. За каждый верный ответ – 0,5 балл

8.	Премиальные баллы	20	Дополнительные премиальные баллы могут быть начислены: - за проект, выполненный по заказу работодателя и реализованный на практике – 20 баллов; - постоянная активность во время практических занятий – 10 баллов; - полностью подготовленная к публикации статья по тематике в рамках дисциплины – 10 баллов; - победа в межрегиональной олимпиаде– 20 баллов; - участие с докладом во всероссийской олимпиаде по тематике изучаемой дисциплине – 20 баллов; - участие в выставке по тематике изучаемой дисциплины – 20 баллов; - публикация статьи по тематике изучаемой дисциплины в сборнике студенческих работ / материалах всероссийской конференции / журнале из перечня ВАК – 10 / 15 / 20
9.	Ответ на экзамене	30	10-17 баллов – студент раскрыл основные вопросы и задания билета на оценку «удовлетворительно» 18-24 баллов – студент раскрыл основные вопросы и задания билета на оценку «хорошо», 25-30 баллов – студент раскрыл основные вопросы и задания билета на оценку «отлично».
10.	Индивидуальные задания, с помощью которых можно набрать дополнительные баллы	70	Добор: студент может предоставить все задания текущего контроля и контрольные срезы
11.	Итого за семестр	100	

Итоговая оценка по экзамену выставляется в 100-балльной шкале и в традиционной четырехбалльной шкале. Перевод 100-балльной рейтинговой оценки по дисциплине в традиционную четырехбалльную осуществляется следующим образом:

100-балльная система	Традиционная система
85 - 100 баллов	Отлично
70 - 84 баллов	Хорошо
50 - 69 баллов	Удовлетворительно
Менее 50	Неудовлетворительно

4.2 Типовые оценочные средства текущего контроля

Реферат

Тема 3. Объекты контроллинга на предприятии

1. Контроллинг внешней среды (КВС).
2. Контроллинг маркетинга и сбыта (КМС).
3. Контроллинг обеспечения ресурсами (КОР).
4. Контроллинг производства (КП)
5. Контроллинг логистики (КЛ).
6. Финансовый контроллинг (ФК).
7. Контроллинг персонала (КП).
8. Контроллинг инвестиций (КИ).
9. Контроллинг инновационных процессов (КИП.)

Собеседование

Тема 2. Стратегический и оперативный контроллинг в системе управления

1. Сущность стратегического и оперативного контроллинга в системе управления
2. Процесс стратегического контроля
3. Инструментарий стратегического контроллинга
4. Система сбалансированных показателей (ССП)
5. Особенности реализации оперативного контроллинга на предприятии

Тестирование

Тема 4. Инструменты контроллинга

Вопрос 1: Цель управления это

~конечный пункт всего процесса управления

=конкретный, конечное состояние или желаемый результат объекта управления

~оптимизация деятельности объекта управления по достижению миссии организации

~тоже, что стратегия управления

Вопрос 2: Стратегический анализ как составная часть стратегического менеджмента, обеспечивает

~комплексное планирование, предназначенное для обеспечения реализации миссии организации и достижения ее целей

=информационную базу для принятия стратегических решений при выполнении функций стратегического менеджмента, позволяющую наиболее эффективным образом осуществить выбор целей и стратегических альтернатив развития

~выявление, анализ и оценка сильных и слабых сторон компании, ее возможностей и угроз

Вопрос 3: В истории развития контроллинга выделяют две основные школы:

=американская и немецкая

~английская и немецкая

~американская и российская

4.3 Промежуточная аттестация по дисциплине проводится в форме экзамена

Типовые вопросы экзамена (ПК-2)

1. Сущность понятия контроллинга. Взаимосвязь контроллинга с другими управленческими дисциплинами.
2. Характеристика концепции контроллинга: философия доходности; разбиение задач контроллинга на циклы; создание информационной системы, адекватной задачам целевого управления.
3. Этапы истории развития контроллинга по Е. Маейру, С.Г. Фалько. Американская и немецкая модели контроллинга. Эволюция взглядов на контроллинг в России.
4. Характеристика пирамиды контроллинга на предприятии.
5. Цели, задачи и функции контроллинга в областях: учета, планирования, контроля и регулирования, информационно-аналитического обеспечения.
6. Специальные функции и задачи контроллинга.

Типовые задания для экзамена (ПК-2)

Не предусмотрено

4.4. Шкала оценивания промежуточной аттестации

Оценка	Компетенции	Дескрипторы (уровни) – основные признаки освоения (показатели достижения результата)

«отлично» (85 - 100 баллов)	ПК-2	Знает сущность, цели и задачи оперативного и стратегического контроллинга, различные методы, элементы и подходы к организации системы контроллинга.¶Умеет использовать систему контроллинга для оптимизации производственной, закупочной и сбытовой деятельности.¶Владеет навыками анализа и построения системы контроллинга для определения эффективности производственной, закупочной и сбытовой деятельности и ее оптимизации.¶
«хорошо» (70 - 84 баллов)	ПК-2	Знает сущность, цели и задачи оперативного и стратегического контроллинга, основные методы, элементы и подходы к организации системы контроллинга.¶Умеет использовать систему контроллинга для оптимизации производственной, закупочной и сбытовой деятельности, но допускает незначительные ошибки.¶Владеет навыками анализа и построения системы контроллинга для определения эффективности производственной, закупочной и сбытовой деятельности и ее оптимизации, но не может четко обосновать свое решение.¶
«удовлетворительно» (50 - 69 баллов)	ПК-2	Знает сущность, цели и задачи оперативного и стратегического контроллинга, отдельные методы, элементы и подходы к организации системы контроллинга.¶Умеет использовать систему контроллинга для оптимизации производственной, закупочной и сбытовой деятельности, но допускает значительные ошибки.¶Владеет базовыми навыками анализа и построения системы контроллинга для определения эффективности производственной, закупочной и сбытовой деятельности и ее оптимизации.¶
«неудовлетворительно» (менее 50 баллов)	ПК-2	Не знает сущность, цели и задачи оперативного и стратегического контроллинга, основные методы, элементы и подходы к организации системы контроллинга.¶Не умеет использовать систему контроллинга для оптимизации производственной, закупочной и сбытовой деятельности.¶Не владеет навыками анализа и построения системы контроллинга для определения эффективности производственной, закупочной и сбытовой деятельности и ее оптимизации.¶

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

5.1 Методические указания по организации самостоятельной работы обучающихся:

Приступая к изучению дисциплины, в первую очередь обучающимся необходимо ознакомиться содержанием рабочей программы дисциплины (РПД), которая определяет содержание, объем, а также порядок изучения и преподавания учебной дисциплины, ее раздела, части.

Для самостоятельной работы важное значение имеют разделы «Объем и содержание дисциплины», «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» и «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы».

В разделе «Объем и содержание дисциплины» указываются все разделы и темы изучаемой дисциплины, а также виды занятий и планируемый объем в академических часах.

В разделе «Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины» указана рекомендуемая основная и дополнительная литература.

В разделе «Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы» содержится перечень профессиональных баз данных и информационных справочных систем, необходимых для освоения дисциплины.

5.2 Рекомендации обучающимся по работе с теоретическими материалами по дисциплине

При изучении и проработке теоретического материала необходимо:

- просмотреть еще раз презентацию лекции в системе MOODLe, повторить законспектированный на лекционном занятии материал и дополнить его с учетом рекомендованной дополнительной литературы;

- при самостоятельном изучении теоретической темы сделать конспект, используя рекомендованные в РПД источники, профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- ответить на вопросы для самостоятельной работы, по теме представленные в пункте 3.2 РПД.

- при подготовке к текущему контролю использовать материалы фонда оценочных средств (ФОС).

5.3 Рекомендации по работе с научной и учебной литературой

Работа с основной и дополнительной литературой является главной формой самостоятельной работы и необходима при подготовке к устному опросу на семинарских занятиях, к дебатам, тестированию, экзамену. Она включает проработку лекционного материала и рекомендованных источников и литературы по тематике лекций.

Конспект лекции должен содержать реферативную запись основных вопросов лекции, в том числе с опорой на размещенные в системе MOODLe презентаци, основных источников и литературы по темам, выводы по каждому вопросу. Конспект может быть выполнен в рамках распечатки выдачи презентаций лекций или в отдельной тетради по предмету. Он должен быть аккуратным, хорошо читаемым, не содержать не относящуюся к теме информацию или рисунки.

Конспекты научной литературы при самостоятельной подготовке к занятиям должны содержать ответы на каждый поставленный в теме вопрос, иметь ссылку на источник информации с обязательным указанием автора, названия и года издания используемой научной литературы. Конспект может быть опорным (содержать лишь основные ключевые позиции), но при этом позволяющим дать полный ответ по вопросу, может быть подробным. Объем конспекта определяется самим студентом.

В процессе работы с основной и дополнительной литературой студент может:

- делать записи по ходу чтения в виде простого или развернутого плана (создавать перечень основных вопросов, рассмотренных в источнике);

- составлять тезисы (цитирование наиболее важных мест статьи или монографии, короткое изложение основных мыслей автора);

- готовить аннотации (краткое обобщение основных вопросов работы);

- создавать конспекты (развернутые тезисы).

5.4. Рекомендации по подготовке к отдельным заданиям текущего контроля

Собеседование предполагает организацию беседы преподавателя со студентами по вопросам практического занятия с целью более обстоятельного выявления их знаний по определенному разделу, теме, проблеме и т.п. Все члены группы могут участвовать в обсуждении, добавлять информацию, дискутировать, задавать вопросы и т.д.

Устный опрос может применяться в различных формах: фронтальный, индивидуальный, комбинированный. Основные качества устного ответа подлежащего оценке:

- правильность ответа по содержанию;

- полнота и глубина ответа;

- сознательность ответа;

- логика изложения материала;

- рациональность использованных приемов и способов решения поставленной учебной задачи;

- своевременность и эффективность использования наглядных пособий и технических средств при ответе;

- использование дополнительного материала;

- рациональность использования времени, отведенного на задание.

Устный опрос может сопровождаться презентацией, которая подготавливается по одному из вопросов практического занятия. При выступлении с презентацией необходимо обращать внимание на такие моменты как:

- содержание презентации: актуальность темы, полнота ее раскрытия, смысловое содержание, соответствие заявленной темы содержанию, соответствие методическим требованиям (цели. ссылки на ресурсы. соответствие содержания и литературы), практическая направленность, соответствие содержания заявленной форме, адекватность использования технических средств учебным задачам, последовательность и логичность презентуемого материала;

- оформление презентации: объем (оптимальное количество), дизайн (читаемость, наличие и соответствие графики и анимации, звуковое оформление, структурирование информации, соответствие заявленным требованиям), оригинальность оформления, эстетика, использование возможности программной среды, соответствие стандартам оформления;

- личностные качества: ораторские способности. соблюдение регламента, эмоциональность, умение ответить на вопросы, систематизированные, глубокие и полные знания по всем разделам программы:

- содержание выступления: логичность изложения материала, раскрытие темы, доступность изложения, эффективность применения средств ИКТ, способы и условия достижения результативности и эффективности для выполнения задач своей профессиональной или учебной деятельности, доказательность принимаемых решений, умение аргументировать свои заключения, выводы.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины

6.1 Основная литература:

1. Живаева Т. В., Игнатова Т. В. Контроллинг : учебное пособие. - Красноярск: СФУ, 2016. - 84 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=497210

2. Осипов С. В., Маликова С. Г., Матвеев С. Г., Павель Е. В., Хмырова Е. А. Контроллинг: теория и практика : Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2021. - 145 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: https://urait.ru/bcode/469225

3. Шляго Н. Н. Контроллинг : Учебник и практикум для вузов. - Москва: Юрайт, 2021. - 277 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: https://urait.ru/bcode/471808

4. Юсупова С. Я., Бойкова М. В. Контроллинг : учебник. - Москва: Дашков и К°, 2019. - 368 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=572319

6.2 Дополнительная литература:

1. Анискин Ю.П., Павлова А.М. Планирование и контроллинг : Учебник. - 2-е изд.. - М.: Омега-Л, 2005. - 280 с.

2. Асаул А. Н., Дроздова И. В., Квициния М. Г., Петров А. А. Управление затратами и контроллинг : Учебное пособие для вузов. - Москва: Юрайт, 2020. - 263 с. - Текст : электронный // ЭБС «ЮРАЙТ» [сайт]. - URL: https://urait.ru/bcode/454125

3. Банникова Н. В., Лисова О. М., Грачева Д. О. Основы организации контроллинга на предприятии : учебное пособие. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2013. - 64 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=277467

4. Банникова Н. В., Лисова О. М., Грачева Д. О., Тенищев А. В. Контроллинг : учебное пособие. - Ставрополь: Ставропольский государственный аграрный университет, 2013. - 64 с. - Текст : электронный // ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [сайт]. - URL: http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=277466

5. Башкатова, Ю. И. Контроллинг : учебное пособие. - 2021-12-31; Контроллинг. - Москва: Евразийский открытый институт, 2009. - 104 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/10756.html

6. Гладченко, Т. Н., Фомин, Ю. В. Контроллинг : учебное пособие. - Весь срок охраны авторского права; Контроллинг. - Донецк: Донецкий государственный университет управления, 2016. - 194 с. - Текст : электронный // IPR BOOKS [сайт]. - URL: http://www.iprbookshop.ru/62361.html

6.3 Иные источники:

1. Журнал Менеджмент - http://iso-management.com/
2. Портал по социологии, экономике и менеджменту - www.ecsocman.edu.ru
3. Российский журнал менеджмент - https://gsom.spbu.ru/gsom/publishing/rjm/
4. Сайт журнала для менеджеров Manager Magazin - www.mamager-magazin.de

7. Материально-техническое обеспечение дисциплины, программное обеспечение, профессиональные базы данных и информационные справочные системы

Для проведения занятий по дисциплине необходимо следующее материально-техническое обеспечение: учебные аудитории для проведения занятий лекционного и семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, помещения для самостоятельной работы.

Учебные аудитории и помещения для самостоятельной работы укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Помещения для самостоятельной работы укомплектованы компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду Университета.

Для проведения занятий лекционного типа используются наборы демонстрационного оборудования, обеспечивающие тематические иллюстрации (проектор, ноутбук, экран/ интерактивная доска).

Лицензионное и свободно распространяемое программное обеспечение:

7-Zip 9.20

Adobe Reader XI (11.0.08) - Russian Adobe Systems Incorporated 10.11.2014 187,00 MB 11.0.08

Kaspersky Endpoint Security 10 для Windows "Лаборатория Касперского"

Microsoft Office Профессиональный плюс 2007

Операционная система Microsoft Windows 10

Профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

1. Цифровой образовательный ресурс IPR SMART. – URL: http://www.iprbookshop.ru
2. Scopus: база данных . – URL: https://www.scopus.com
3. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка». – URL: https://cyberleninka.ru
4. Научная электронная библиотека eLIBRARY.ru. – URL: https://elibrary.ru
5. Президентская библиотека имени Б.Н. Ельцина. – URL: https://www.prlib.ru
6. Российская государственная библиотека: официальный сайт. – URL: https://www.rsl.ru
7. Российская национальная библиотека: официальный сайт. – URL: http://nlr.ru
8. Тамбовская областная универсальная научная библиотека им. А.С. Пушкина: официальный сайт. – URL: http://www.tambovlib.ru
9. Университетская библиотека онлайн: электронно-библиотечная система. – URL: https://biblioclub.ru
10. Электронная библиотека ТГУ. – URL: https://elibrary.tsutmb.ru/
11. Электронная библиотека РФФИ. – URL: https://www.rfbr.ru/rffi/ru/library
12. Электронный каталог Фундаментальной библиотеки ТГУ. – URL: https://www.tsutmb.ru/biblio/elektronnyij-katalog/
13. Электронный справочник «Информио» . – URL: https://www.informio.ru
14. Юрайт: образовательная платформа, электронно-библиотечная система. – URL: https://urait.ru

Электронная информационно-образовательная среда

https://auth.tsutmb.ru/authorize?response_type=code&client_id=moodle&state=xyz

Взаимодействие преподавателя и студента в процессе обучения осуществляется посредством мультимедийных, гипертекстовых, сетевых, телекоммуникационных технологий, используемых в электронной информационно-образовательной среде университета.