

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Луганский государственный университет
имени Владимира Даля»
(ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»)**

**Северодонецкий технологический институт
Кафедра экономики и управления**

УТВЕРЖДАЮ:
Врио. директора СТИ (филиал)
ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»
Ю.В. Бородач
(подпись) _____ 2024 года
«26» _____



**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЫ
«КОНЦЕПЦИЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ
ОРГАНИЗАЦИЕЙ»**

По направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент
Профиль: «Менеджмент организации производства»

Северодонецк – 2024

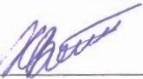
Лист согласования РПУД

Рабочая программа учебной дисциплины «Концепция эффективного управления организацией» по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, профиль «Менеджмент организации производства» – ____ с.

Рабочая программа учебной дисциплины «Концепция эффективного управления организацией» разработана в соответствии с Федеральным государственным образовательным стандартом высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент, утвержденным приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 августа 2020 г. N 954 22 февраля 2018 г. № 124 (с изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г., 27 февраля 2024 г.)

СОСТАВИТЕЛЬ:

Рабочая программа дисциплины утверждена на заседании кафедры Экономики и управления «_02_» ____09__ 2024 г., протокол № _1_.

Врио заведующего кафедрой  Ю. В. Бородач

Переутверждена: «__» _____ 20__ г., протокол № _____.

Рекомендована на заседании учебно-методической комиссии Северодонецкого технологического института (филиала) федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Луганский государственный университет имени Владимира Даля» «_16_» ____09__ 2024 г., протокол № ____1____.

Председатель учебно-методической комиссии
СТИ (филиала) ФГБОУ ВО «ЛГУ им. В. Даля»  Ю.В. Бородач

Структура и содержание дисциплины

1. Цели и задачи дисциплины, ее место в учебном процессе

Цель изучения дисциплины – заключается в получение студентами теоретических знаний и приобретение необходимых практических навыков в области организации и реализации эффективного управления организации на предприятии, которые смогут использовать в своей будущей работе.

Задачами данного курса является:

- освоение концепции эффективного управления организацией;
- планирование (методология и организация);
- учет (сбор и обработка информации);
- контроль (сравнение плановых и фактических значений показателей);
- сервисное обеспечение управления (сбор, обработка, интерпретация, консультирование);
- специальные системы наблюдения (маркетинг, мониторинг изменений во внешней среде).
- координация работ по планированию и составлению бюджетов;
- согласование промежуточных целей, планов и составление стратегических планов;
- освоение практических навыков расчетов управленческих задач, связанных с затратами на производство и реализацию продукции.

Дисциплина должна стать серьезным руководством к действию для будущих специалистов с высоким уровнем ответственности за принимаемые решения.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Концепция эффективного управления организацией» относится к циклу относится к дисциплинам по выбору студента вариативной части учебного плана подготовки по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент профиль: «Менеджмент организаций».

Изучение курса «Концепция эффективного управления организацией» базируется на знаниях, умениях и навыках, сформированных у студентов в процессе преподавания общенаучных, экономических и управленческих дисциплин. Особое значение для усвоения курса имеют выработанные у студента способности к историческому взгляду на действительность, самостоятельному усвоению оригинального материала на основе систематизированного знания и личного опыта. В этой связи следует подчеркнуть значимость изучения таких дисциплин как «Основы экономической теории», «Менеджмент», «Теория организации».

Изучение дисциплины «Концепция эффективного управления организацией» позволяет обучаемым подготовиться к будущей профессиональной деятельности, овладеть практическими и теоретическими знаниями, необходимыми как при прохождении всех видов практики, так и при дальнейшей самостоятельной работе по профилю.

3. Требования к результатам освоения содержания дисциплины

Код и наименование компетенции	Индикаторы достижений компетенции (по реализуемой дисциплине)	Перечень планируемых результатов
ПК-6. Способен применять методологию прогнозирования и планирования для эффективного управления организацией	ПК-6.1. Владеет современными методиками расчета и анализа экономических показателей в области контроллинга предприятий. ПК-6.2. Рассчитывает и анализирует затраты по планированию деятельности, анализирует отчетность организации в части моделей, методов и инструментов управления затратами;	знать: теоретические основы отраслевых социально-экономических дисциплин для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, а так же требования к современным методам сбора и анализа исходных данных, необходимые для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; уметь: производить, обрабатывать и анализировать данные о социально-экономических процессах с помощью информационных технологий, а так же применять оценочные процедуры в процессе сбора и анализа исходных данных, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; владеть: навыками использования методов сбора и обработки данных необходимые для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, а так же современными средствами и методами сбора и анализа, сопоставления данных, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов

4. Структура и содержание дисциплины

4.1. Объем учебной дисциплины и виды учебной работы

Вид учебной работы	Объем часов (зач. ед.)		
	Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
Общая учебная нагрузка (всего)	216 (6 зач. ед)	216 (6 зач. ед)	
Обязательная аудиторная учебная нагрузка (всего)	104	64	
в том числе:			
Лекции	52	32	
Семинарские занятия	-		-

Практические занятия	52	32	-
Лабораторные работы	-		-
Курсовая работа (курсовой проект)	36	36	-
Другие формы и методы организации образовательного процесса (<i>расчетно-графические работы, групповые дискуссии, ролевые игры, тренинг, компьютерные симуляции, интерактивные лекции, семинары, анализ деловых ситуаций и т.п.</i>)	-		-
Самостоятельная работа студента (всего)	112	152	
Форма аттестации	экзамен/экзамен	экзамен/экзамен	

4.2. Содержание разделов дисциплины

Лекция 1. Теоретические основы контроллинга.

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.

Лекция 2. Контроллинг в системе управления.

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.

Лекция 3. Объекты контроллинга на предприятии.

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.)

Лекция 4. Методы принятия управленческих решений в контроллинге.

Классификация подходов к принятию управленческих решений в контроллинге. Требования к критериям принятия управленческих решений.

Критерии принятия управленческих решений.

Лекция 5. Инструменты контроллинга.

Формирование структуры бизнеса, способствующей повышению эффективности деятельности предприятия на основе контроллинга: центр ответственности (ЦО) - центры инвестиций, прибыли, выручки; место возникновения затрат (МВЗ); 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.

Разработка плана санации.

Лекция 6. Информационная поддержка контроллинга.

Назначение и задачи информатизации контроллинга. Структура цикла контроллинга. Формирование единого информационного пространства. Концепция интегрированной управленческой системы. Критические факторы комплексного решения задач контроллинга: времени, экономического, потенциального развития.

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: «Галактика», интегрированная система управления предприятием «М-3».

Лекция 7. Контроллинг и его роль в санации предприятия.

Сущность и основные задачи финансового контроллинга. Функции контроллинга (информационная, разработка стратегии санации, бюджетирование как инструмент оперативного контроллинга, контроль и анализ отклонений, внутренний аудит и консалтинг). Система раннего предупреждения и реагирования прогнозирования банкротства. Методы методов управленческого учета. Оценка методов управленческого учета затрат при решении задач контроллинга.

Лекция 8. Организация службы контроллинга.

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.

Лекция 9. Внедрение системы контроллинга на предприятии.

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.

Лекция 10. Организация управленческого учета в системе контроллинга.

Управленческий учет и его отличие от финансового учета. Задачи управленческого учета. Классификация методов учета затрат, которые используются в системе контроллинга. Преимущества и недостатки различных методов управленческого учета.

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.

Лекция 11. Система планирования и бюджетирования на предприятии.

Планирование, его цели, виды и методы. Цели, задачи и структура бюджетов на предприятии. Признаки классификации бюджетов. Цели, методика разработки бюджетных денежных средств. Бюджетный баланс, бюджетный отчет. Бюджет (продаж, производства, потребности в материальном, прямых затрат на оплату труда, денежных средств, гибкий, фиксированный).

Лекция 12. Методический инструментарий оперативного контроллинга.

Приемы и методы оперативного контроллинга. Метод сумм покрытия (маржинального дохода). Анализ величины в точке безубыточности. ABC-анализ. XYZ-анализ. Анализ отклонений. Анализ объема заказов его оптимизации. Анализ узких мест на предприятии.

Лекция 13. Экспертная оценка финансово-хозяйственного состояния предприятия.

Цели, задачи, содержания экспертной диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия. Методы стратегической диагностики и их разновидности. Методы оперативной диагностики. Оценка рисков.

Лекция 14. Контроллинг инвестиционных проектов.

Цели, задачи, особенности контроллинга инвестиционных проектов. Критерии оценки инвестиционных проектов контроллинга. Анализ критериев оценки инвестиционных проектов с дисконтированием денежных потоков.

Лекция 15. Организационно-методические основы формирования и функционирования системы контроллинга на предприятии.

Формирование целевых функций и элементов системы контроллинга.

Место службы контроллинга в организационной структуре предприятия и требования к ней. Структура и состав службы контроллинга. Информационные потоки на предприятии в системе контроллинга.

Лекция 16. Контроллинг инновационных процессов.

Главные целевые задачи контроллинга инновационных процессов (КИП) - ориентация нововведений на стратегические цели предприятия, определение взаимовлияния и координация по направлениям деятельности, сопряженным с инновационным направлением, информационная поддержка и контроль за ходом инновационных проектов.

8 семестр

Лекция 17. Основные положения концепции эффективного управления организацией.

Целевые концепции эффективного управления организацией. Критерий эффективности управления. Система показателей оценки эффективности, результативности и качества управления организацией

Лекция 18. Элементы функциональной концепции эффективного управления организацией.

Понятие категорий «затраты», «издержки», «расходы», «себестоимость». Система показателей затрат. Классификация затрат.

Лекция 19. Теоретические и концептуальные аспекты управления затратами.

Цель, задачи и принципы управления затратами. Основные элементы системы управления затратами. Концепции управления затратами на предприятиях.

Лекция 20. Правовые основы и информационное сопровождение функциональной концепции.

Правовые основы управления затратами. Информационная база, как элемент системы управления затратами. Роль финансового, управленческого и налогового учета в управлении затратами.

Лекция 21. Системы управления затратами организации.

Взаимосвязь затрат и зоны ответственности персонала организации. Виды систем управления затратами на предприятии. Выбор системы управления затратами с учетом особенностей производственного процесса. Смешенные

методы управления затратами.

Лекция 22. Управление затратами на основе их распределения и планирования. Системы управления в зависимости от степени распределения затрат. Системы управления в зависимости от планирования.

Лекция 23. Бюджетирование, как инструмент эффективного управления. Сущность и функции бюджетирования. Разработка операционного бюджета организации. Разработка финансового бюджета организации.

Лекция 24. Проблемные аспекты принятия решений при управлении затратами.

Выбор способа распределения косвенных расходов. Выбор системы калькулирования. Выбор системы автоматизации процесса управления затратами.

Лекция 25. Особенности стратегического управления затратами. Стратегии управления затратами. Стратегическое направление при управлении затратами организации. Формирование системы сбалансированных показателей для целей управления затратами.

Лекция 26. Устойчивость и доходность предприятия.

Уровень доходности предприятия: оценка и методы увеличения. Устойчивость предприятия и ее виды.

4.3. Лекции

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
1	Теоретические основы контроллинга	2		2
2	Контроллинг в системе управления	1		
3	Объекты контроллинга на предприятии	1		
4	Методы принятия управленческих решений в контроллинге	1		
5	Инструменты контроллинга	2		
6	Информационная поддержка контроллинга	2		
7	Контроллинг и его роль в санации предприятий	2		
8	Организация службы контроллинга	1		
9	Внедрение системы контроллинга на предприятии	2		2
10	Организация управленческого учета в системе контроллинга	2		
11	Система планирования и бюджетирования на предприятии	2		
12	Методический инструментальный оперативного контроллинга	2		
13	Экспертная оценка финансово-хозяйственного состояния предприятия	2		
14	Контроллинг инвестиционных проектов	2		
15	Организационно-методические основы формирования и функционирования системы контроллинга предприятия	2		
16	Контроллинг инновационных процессов	2		2
Всего:		28		4
17	Основные положения концепции эффективного управления организацией	4		

18	Элементы функциональной концепции эффективного управления организацией	2		2
19	Теоретические и концептуальные аспекты управления затратами	2		
20	Правовые основы и информационное сопровождение функциональной концепции	2		
21	Системы управления затратами организации	2		
22	Управление затратами на основе их распределения и планирования	2		
23	Бюджетирование, как инструмент эффективного управления	4		
24	Проблемные аспекты принятия решений при управлении затратами	2		
25	Особенности стратегического управления затратами	2		
26	Устойчивость и доходность предприятия	2		
Всего:		24		4
Итого: 26		52		8

4.4. Практические (семинарские) занятия

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
1	Теоретические основы контроллинга	2		2
2	Контроллинг в системе управления	1		
3	Объекты контроллинга на предприятии	1		
4	Методы принятия управленческих решений в контроллинге	1		
5	Инструменты контроллинга	2		
6	Информационная поддержка контроллинга	2		
7	Контроллинг и его роль в санации предприятий	2		
8	Организация службы контроллинга	1		
9	Внедрение системы контроллинга на предприятии	2		
10	Организация управленческого учета в системе контроллинга	2		
11	Система планирования и бюджетирования на предприятии	2		
12	Методический инструментальный оперативного контроллинга	2		
13	Экспертная оценка финансово-хозяйственного состояния предприятия	2		
14	Контроллинг инвестиционных проектов	2		
15	Организационно- методические основы формирования и функционирования системы контроллинга предприятия	2		
16	Контроллинг инновационных процессов	2		2
Всего:		28		4
17	Основные положения концепции эффективного управления организацией	4		
18	Элементы функциональной концепции эффективного управления организацией	2		
19	Теоретические и концептуальные аспекты управления затратами	2		
20	Правовые основы и информационное сопровождение функциональной концепции	2		
21	Системы управления затратами организации	2		

22	Управление затратами на основе их распределения и планирования	2		2
23	Бюджетирование, как инструмент эффективного управления	4		
24	Проблемные аспекты принятия решений при управлении затратами	2		
25	Особенности стратегического управления затратами	2		
26	Устойчивость и доходность предприятия	2		
Всего		24		4
Итого:26		52		8

4.5. Лабораторные занятия – не предусмотрены

4.6. Самостоятельная работа студентов

№ п/п	Название темы	Объем часов		
		Очная форма	Очно-заочная форма	Заочная форма
1	Теоретические основы контроллинга	3		6
2	Контроллинг в системе управления	4		6
3	Объекты контроллинга на предприятии	3		6
4	Методы принятия управленческих решений в контроллинге	4		6
5	Инструменты контроллинга	3		6
6	Информационная поддержка контроллинга	3		6
7	Контроллинг и его роль в санации предприятий	3		7
8	Организация службы контроллинга	3		6
9	Внедрение системы контроллинга на предприятии	3		6
10	Организация управленческого учета в системе контроллинга	3		6
11	Система планирования и бюджетирования на предприятии	4		7
12	Методический инструментарий оперативного контроллинга	3		6
13	Экспертная оценка финансово-хозяйственного состояния предприятия	3		7
14	Контроллинг инвестиционных проектов	3		6
15	Организационно- методические основы формирования и функционирования системы контроллинга предприятия	3		7
16	Контроллинг инновационных процессов	4		6
Всего:		58		100
17	Основные положения концепции эффективного управления организацией	6		10
18	Элементы функциональной концепции эффективного управления организацией	6		10
19	Теоретические и концептуальные аспекты управления затратами	6		10
20	Правовые основы и информационное сопровождение функциональной концепции	6		10
21	Системы управления затратами организации	6		10
22	Управление затратами на основе их распределения и планирования	6		10
23	Бюджетирование, как инструмент эффективного управления	6		10

24	Проблемные аспекты принятия решений при управлении затратами	6		10
25	Особенности стратегического управления затратами	6		10
26	Устойчивость и доходность предприятия	6		10
Всего:		60		100
Итого: 26		112		200

4.7. Курсовая работа на тему: «Разработка эффективной системы управления предприятием».

5. Образовательные технологии

При проведении занятий необходимо использовать активные и интерактивные формы обучения (разбор конкретных ситуаций, обсуждение отдельных разделов дисциплины, коммуникативный эксперимент, деловые и ролевые игры, мозговой штурм). При этом используются такие группы методов как: методы создания благоприятной атмосферы, организации коммуникации, они способствуют самоактуализации всех студентов, их конструктивной адаптации к складывающейся педагогической ситуации; методы организации обмена деятельностью, ведущим признаком этих методов является объединение студентов в творческие группы для совместной деятельности как доминирующего условия их развития; методы организации рефлексивной деятельности.

В сочетании с внеаудиторной работой это способствует формированию и развитию профессиональных навыков обучающихся. Удельный вес занятий, проводимых в интерактивных формах, определяется главной целью (миссией) программы, особенностью контингента обучающихся и содержанием конкретных дисциплин, и в целом в учебном процессе они должны составлять не менее 30% аудиторных занятий. Занятия лекционного типа для соответствующих групп студентов не могут составлять более 50% аудиторных занятий.

Для развития и совершенствования коммуникативных способностей студентов организуются специальные учебные занятия в виде «диспутов» или «конференций», при подготовке к которым студенты заранее распределяются по группам, отстаивающим ту или иную точку зрения по обсуждаемой проблеме.

В рамках учебного курса предусматриваются встречи с представителями российских и/или зарубежных компаний, государственных и общественных организаций, мастер-классы экспертов и специалистов по аудиту и консалтингу.

Информационные технологии: использование электронных образовательных ресурсов (электронный конспект, размещенный во внутренней сети) при подготовке к лекциям и практическим занятиям.

Работа в команде: совместная работа студентов в группе при выполнении практических работ.

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины:

а) основная литература:

1. Живаева Т.В., Контроллинг : учеб. пособие / Живаева Т.В. - Красноярск : СФУ, 2016. - 84 с. - ISBN 978-5-7638-3512-0 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785763835120.html>

2. Шешукова Т.Г., Теория и практика контроллинга : учеб. пособие / Т.Г. Шешукова, Е.Л. Гуляева. - М. : Финансы и статистика, 2014. - 176 с. - ISBN 978-5-279-03262-4 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785279032624.html>

3. Керимов В.Э., Учет затрат, калькулирование и бюджетирование в отдельных отраслях производственной сферы / Керимов В.Э. - М. : Дашков и К, 2010. - 476 с. - ISBN 978-5-394-01056-9 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785394010569.html>

б) дополнительная литература:

1. Лукашевич М.Л., Практика контроллинга / Под ред. и с предисл. М.Л. Лукашевича, Е.Н. Тихоненковой; пер. с нем. - М. : Финансы и статистика, 2001. - 336 с. - ISBN 5-279-02093-1 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN5279020931.html>

2. Ивашкевич В.Б., Практикум по управленческому учету и контроллингу : учеб. пособие / В.Б. Ивашкевич. - 2-е изд. - М. : Финансы и статистика, 2014. - 192 с. - ISBN 978-5-279-03327-0 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785279033270.html>

3. Ивашкевич В.Б., Тесты и контрольные задания по управленческому учету и контроллингу / В.Б. Ивашкевич. - М. : Финансы и статистика, 2010. - 136 с. - ISBN 978-5-279-03484-0 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785279034840.html>

4. Гварлиани Т.Е., Управленческий учет по видам деятельности: Лекции и практикум в таблицах и схемах / Т.Е. Гварлиани, Е.А. Быков, Е.В. Мостовая, С.В. Черемшанов; под ред. проф. Т.Е. Гварлиани. - М.: Финансы и статистика, 2007. - 304 с. - ISBN 978-5-279-03234-1 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785279032341.html>

5. Низовкина Н.Г., Управление затратами предприятия (организации) : учеб. пособие / Н.Г. Низовкина - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2011. - 183 с. - ISBN 978-5-7782-1793-5 - Текст: электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785778217935.html>

6. Низовкина Н.Г., Управление затратами предприятия (организации) : учеб. пособие / Н.Г. Низовкина - Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2011. - 183 с.

Лыжина Н.В., Управление затратами предприятия : учебное пособие / Н.В. Лыжина, Р.М. Уханова - Казань : Издательство КНИТУ, 2017. - 152 с. - ISBN 978-5-7882-2291-2 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785788222912.html>

7. Уайлман Э., Сокращение затрат / Эндрю Уайлман; Пер. с англ. - 2-е изд. - М. : Альпина Паблишер, 2016. - 198 с. - ISBN 978-5-9614-5157-3 - Текст : электронный // ЭБС "Консультант студента" : [сайт]. - URL : <http://www.studentlibrary.ru/book/ISBN9785961451573.html>

в) Методические издания:

Методические указания к выполнению курсовой работы по дисциплине «Концепция эффективного управления организацией» (КЭУО). Тема: «Разработка эффективной системы управления предприятием» разработаны для студентов, обучающихся по направлению подготовки «Менеджмент» (программа подготовки бакалавриат)/ Сост.: Г. М. Бурлуцкая, С.В. Шепелев – Луганск: Изд-во ЛНУ им. В. Даля, 2019 - 44.с.

г) Интернет-ресурсы:

1. Министерство образования и науки Российской Федерации Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://минобрнауки.рф/>
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://obrnadzor.gov.ru/>
3. Министерство образования и науки Луганской Народной Республики Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://minobr.su>
4. Народный совет Луганской Народной Республики Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://nslnr.su>
5. Портал Федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://fgosvo.ru>
6. Федеральный портал «Российское образование» Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.edu.ru/>
7. Информационная система «Единое окно доступа к образовательным ресурсам» Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://window.edu.ru/>
8. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://fcior.edu.ru/>
9. Электронно-библиотечная система «Консультант студента» Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://www.studentlibrary.ru/cgi-bin/mb4x>
10. Электронно-библиотечная система «StudMed.ru» Электронный ресурс] / Режим доступа: <https://www.studmed.ru>
11. Научная библиотека имени А. Н. Коняева Электронный ресурс] / Режим доступа: <http://biblio.dahluniver.ru/>
12. Адвокатская компания «Коннов и Созанский» [www. Konnov.com](http://www.Konnov.com).
13. Газета «Бизнес» www.business.ua.
14. Вопросы налогообложения www.nalogi.boxmail.biz.
15. Журнал «Полис» www.politstudies.ru.
16. Журнал «Проблемы теории и практики управления» www.ptpu.ru.
17. Журнал «Экономическая наука в современной России» [www. Cemi. Rssi.ru](http://www.Cemi.Rssi.ru).
18. Журнал «Эксперт» www.expert.ru.
19. Информационный сайт www.zakon.com.ua.
20. Национальная библиотека Украины им. В.И. Вернадского www.nbuv.gov.ua.
21. Международная юридическая служба www.murs.com.ua.
22. Московский общественный научный фонд www.mpsf.org.
23. Российское информационное агентство «Новости» [Электронный ресурс]: Режим доступа: [http:// www.rian.ru/](http://www.rian.ru/)

7 Материально-техническое и программное обеспечение дисциплины

Освоение дисциплины «Концепция эффективного управления организацией» предполагает использование академических аудиторий, соответствующих действующим санитарным и противопожарным правилам и нормам.

Прочее: рабочее место преподавателя, оснащенное компьютером с доступом в Интернет.

Программное обеспечение:

Функциональное назначение	Бесплатное программное обеспечение	Ссылки

Офисный пакет	Libre Office 6.3.1	https://www.libreoffice.org/ https://ru.wikipedia.org/wiki/LibreOffice
Операционная система	UBUNTU 19.04	https://ubuntu.com/ https://ru.wikipedia.org/wiki/Ubuntu
Браузер	Firefox Mozilla	http://www.mozilla.org/ru/firefox/fx
Браузер	Opera	http://www.opera.com
Почтовый клиент	Mozilla Thunderbird	http://www.mozilla.org/ru/thunderbird
Файл-менеджер	Far Manager	http://www.farmanager.com/download.php
Архиватор	7Zip	http://www.7-zip.org/
Графический редактор	GIMP (GNU Image Manipulation Program)	http://www.gimp.org/ http://gimp.ru/viewpage.php?page_id=8 http://ru.wikipedia.org/wiki/GIMP
Аудиоплеер	VLC	http://www.videolan.org/vlc/

8. Оценочные средства по дисциплине

Паспорт оценочных средств по учебной дисциплине «Концепция эффективного управления организацией»

Описание уровней сформированности и критериев оценивания компетенций на этапах их формирования в ходе изучения дисциплины

Этап	Код компетенции	Уровни сформированности компетенции	Критерии оценивания компетенции
Начальный	ПК-6. Способен применять методологию прогнозирования и планирования для эффективного управления организацией	Пороговый	знать: теоретические основы отраслевых социально-экономических дисциплин для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, а так же требования к современным методам сбора и анализа исходных данных, необходимые для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов
Основной		Базовый	уметь: производить, отбирать, обрабатывать и анализировать данные о социально-экономических процессах с помощью информационных технологий, а так же применять оценочные процедуры в процессе сбора и анализа исходных данных, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов
Заключительный		Высокий	владеть: навыками использования методов сбора и обработки данных необходимые для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, а так же современными средствами и методами сбора и анализа, сопоставления данных, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов

Перечень компетенций (элементов компетенций), формируемых в результате освоения учебной дисциплины.

№ п/п	Код компетенции	Формулировка контролируемой компетенции	Индикаторы достижения компетенции (по дисциплине)	Темы учебной дисциплины	Этапы формирования (семестр изучения)
1	ПК-6.	Способен применять методологию прогнозирования и планирования для	ПК-6.1. Владеет современными методиками расчета и анализа экономических	Тема 1. «Теоретические основы контроллинга».	2

		эффективного управления организацией	показателей в области контроллинга предприятий.	Тема 2. «Контроллинг в системе управления». Тема 3. «Объекты контроллинга на предприятии». Тема 4. «Методы принятия управленческих решений в контроллинге». Тема 5. «Инструменты контроллинга». Тема 6. «Информационная поддержка контроллинга». Тема 7. «Контроллинг и его роль в санации предприятия». Тема 8. «Организация службы контроллинга». Тема 9. «Внедрение системы контроллинга на предприятии». Тема 10. Организация управленческого учета в системе контроллинга». Тема 11. «Система планирования и бюджетирования на предприятии». Тема 12. «Методический инструментальный оперативного контроллинга». Тема 13. «Экспертная оценка финансово-хозяйственного состояния предприятия». Тема 14. «Контроллинг инвестиционных	
--	--	---	--	--	--

				проектов» Тема 15. «Организационно-методические основы формирования и функционирования системы контроллинга на предприятии». Тема 16. «Контроллинг инновационных процессов». Тема 23. «Бюджетирование, как инструмент эффективного управления»	
			ПК-6.2. Рассчитывать и анализировать затраты по планированию деятельности организации с применением модели методов и инструментов управления затратами.	Тема 17. «Основные положения концепции эффективного управления организацией» Тема 18. «Элементы функциональной концепции эффективного управления организацией» Тема 19. «Теоретические и концептуальные аспекты управления затратами» Тема 20. «Правовые основы и информационное сопровождение функциональной концепции» Тема 21. «Системы управления затратами организации» Тема 22. «Управление затратами на основе их распределения и планирования» Тема 23. «Бюджетирование, как инструмент	

				<i>эффективного управления»</i> Тема 24. «Проблемные аспекты принятия решений при управлении затратами» Тема 25. «Особенности стратегического управления затратами» Тема 26. «Устойчивость и доходность предприятия»	
--	--	--	--	---	--

Показатели и критерии оценивания компетенций, описание шкал оценивания

№ п/п	Код компетенции	Индикаторы достижений компетенции	Планируемые результаты обучения по дисциплине	Контролируемые темы учебной дисциплины	Наименование оценочного средства
----------	--------------------	---	--	--	--

1.	ПК-6. Способен применять методологию прогнозирования и планирования для эффективного управления организацией	ПК-6.1. Рассчитывает и анализирует затраты по планированию деятельности	знать: теоретические основы отраслевых социально-экономических дисциплин для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, а так же требования к современным методам сбора и анализа исходных данных, необходимые для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; уметь: производить, отбирать, обрабатывать и анализировать данные о социально-экономических процессах с помощью информационных технологий, а так же применять оценочные процедуры в процессе сбора и анализа исходных данных, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; владеть: навыками использования методов сбора и обработки данных необходимые для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, а так же современными средствами и методами сбора и анализа, сопоставления данных, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	Тема 17. «Основные положения концепции эффективного управления организацией» Тема 18. «Элементы функциональной концепции эффективного управления организацией» Тема 19. «Теоретические и концептуальные аспекты управления затратами» Тема 20. «Правовые основы и информационное сопровождение функциональной концепции» Тема 21. «Системы управления затратами организации» Тема 22. «Управление затратами на основе их распределения и планирования» Тема 23. «Бюджетирование, как инструмент эффективного управления» Тема 24. «Проблемные аспекты принятия решений при управлении затратами» Тема 25. «Особенности стратегического управления затратами» Тема 26. «Устойчивость и доходность предприятия»	Собеседование (устный или письменный опрос), тесты
----	--	---	---	---	--

		ПК-6.2. Анализирует отчетность организации в части моделей, методов и инструментов управления затратами	знать: теоретические основы отраслевых социально-экономических дисциплин для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, а так же требования к современным методам сбора и анализа исходных данных, необходимые для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; уметь: производить, отбирать, обрабатывать и анализировать данные о социально-экономических процессах с помощью информационных технологий, а так же применять оценочные процедуры в процессе сбора и анализа исходных данных, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов; владеть: навыками использования методов сбора и обработки данных необходимые для расчета экономических показателей, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов, а так же современными средствами и методами сбора и анализа, сопоставления данных, характеризующих деятельность хозяйствующих субъектов	Тема 1. «Теоретические основы контроллинга». Тема 2. «Контроллинг в системе управления». Тема 3. «Объекты контроллинга на предприятии». Тема 4. «Методы принятия управленческих решений в контроллинге». Тема 5. «Инструменты контроллинга». Тема 6. «Информационная поддержка контроллинга». Тема 7. «Контроллинг и его роль в санации предприятия». Тема 8. «Организация службы контроллинга». Тема 9. «Внедрение системы контроллинга на предприятии». Тема 10. «Организация управленческого учета в системе контроллинга». Тема 11. «Система планирования и бюджетирования на предприятии». Тема 12. «Методический инструментальный оперативного контроллинга». Тема 13. «Экспертная оценка финансово-хозяйственного состояния предприятия».	Собеседование (устный или письменный опрос), тесты
--	--	---	---	---	---

				<i>предприятия».</i> Тема 14. «Контроллинг инвестиционных проектов» Тема 15. «Организационно-методические основы формирования и функционирования системы контроллинга на предприятии». Тема 16. «Контроллинг инновационных процессов». Тема 23. «Бюджетирование, как инструмент эффективного управления»	
--	--	--	--	---	--

1. Типовые тестовые задания (пороговый уровень)

1. Разработка архитектуры, структуры информационной системы стандартизация информационных носителей и каналов относится к задачам какой области:
 - а) поддержка процесса планирования;
 - б) контроль за реализацией планов и регулирование отклонений;
 - в) информационно-аналитическое обеспечение.
2. Что относится к основным задачам контроллинга:
 - а) выявление характера и степени воздействия факторов среды;
 - б) принятие решений, направленных на обеспечение стабильного;
 - в) оба ответа верны.
3. Информация, полученная от работников, имеет важное значение для проведения мероприятий, обеспечивающих устойчивое будущее фирмы это принцип:
 - а) стратегического сознания;
 - б) своевременности;
 - в) документирования
4. Основные задачи в сфере учета:
 - а) сбор и обработка информации;
 - б) разработка и внедрение системы внутреннего учета;
 - в) оба ответа верны
5. Ответственность за реализацию планов остается в компетенции:

- а) линейные руководители;
- б) функциональные руководители;
- в) не знаю.

6. К специальным функциям и задачам относят:

- а) сбор и анализ данных о внешней среде;
- б) сравнение с конкурентами;
- в) оба ответа верны.

7. Контроллинг-овая деятельность основывается на :

- а) движении, торможении, своевременности, стратегическом сознании ;
- б) стратегическом сознании;
- в) документировании.

8. В интересах укрепления позиций организации контроллер обязан учитывать:

- а) возникающие шансы и риски их влияние на прибыль;
- б) обновляемые данные о внешней и внутренней среде;
- в) своевременное реагирование на изменение.

9. К общенаучным методам относят:

- а) наблюдение, сравнение, анализ;
- б) учет, анализ, статистику;
- в) моделирование процессов и явлений.

10. В специфических методах различают группы:

- а) долгосрочные и краткосрочные;
- б) операционного и коммуникационного;
- в) оперативного и стратегического.

11. Цель стратегического контроллинга:

- а) экономическая эффективность деятельности предприятия;
- б) обеспечение выживаемости предприятия;
- в) оптимизация соотношения затраты - прибыль.

12. Контроллинг – это

- а) функционально обособленное направление экономической работы на предприятии, связанное с реализацией финансово-экономической комментирующей функции в менеджменте для принятия оперативных и стратегических управленческих решений;
- б) информационное обслуживание контроллинга, которое обеспечивается при помощи систем планирования, нормирования, учета и контроля;
- в) отслеживание протекающих на предприятии процессов в режиме реального времени; составление оперативных отчетов о результатах работы предприятия за наиболее короткие промежутки времени (день, неделя, месяц); сравнение целевых результатов с фактически достигнутыми.

13. Анализ внешней среды:

- а) анализ рынка труда;
- б) анализ маркетинга;

в) анализ людских ресурсов.

14. Анализ внутренней среды:

а) изучение экологических проблем;

б) анализ рынка технологий;

в) анализ выпускаемой продукции.

15. Отражение всей финансово-хозяйственной деятельности

предприятия -это

а) мониторинг;

б) оперативный управленческий учет;

в) установление целей.

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Тесты выполнены на высоком уровне (правильные ответы даны на 90-100% тестов)
4	Тесты выполнены на среднем уровне (правильные ответы даны на 75-89% тестов)
3	Тесты выполнены на низком уровне (правильные ответы даны на 50-74% тестов)
2	Тесты выполнены на неудовлетворительном уровне (правильные ответы даны менее чем на 50% тестов)

2. Вопросы для обсуждения (в виде докладов и сообщений)

(пороговый уровень)

1. Системы управления затратами организации.
2. Система показателей затрат и их классификация.
3. Концепция затрат и управление ими на предприятии.
4. Оценка эффективности управления организацией.
5. Затраты и качество продукции.
6. Управление затратами на основе их распределения и планирования.
7. Планирование затрат.
8. Классификация методов управленческого учета затрат и их оценка при решении задач контроллинга.
9. Построение системы управления затратами.
10. Особенности стратегического управления затратами.
11. Управленческий учет как основа контроллинга.
12. Проблемные аспекты принятия решений при управлении затратами.
13. Устойчивость и доходность предприятия.
14. Затраты предприятия и методы их калькулирования.
15. Правовые основы и информационное сопровождение функциональной концепции.

Критерии и шкала оценивания по оценочному средству собеседование
(устный или письменный опрос)

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
4	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемый вопрос, владеет профильным понятийным (категориальным) аппаратом и т.п.)
3	собеседование (устный или письменный опрос) на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками, не владеет в достаточной степени профильным категориальным аппаратом и т.п.)
2	собеседование (устный или письменный опрос) прошел на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

3. Разноуровневые задачи и задания

(базовый уровень)

1. Кондитерская фабрика «Сладко» по лицензии производит и продает три сорта конфет: «Журавлик», «Петрушка» и «Маска». Цены их продажи и переменные затраты на изготовление и сбыт представлены в табл. 1.

Таблица 1. – Исходные данные (цена-объем-затраты по продуктам)

Показатели	Журавлик	Петрушка	Маска
1. Цена (руб./кг)	240	300	320
2. Объем продаж, кг	4 000	3 000	1 000
3. Переменные (прямые) затраты (руб./кг)	200	180	160

На предприятии имеется основное производство (основные цехи) и офис. Также имеются два вспомогательных подразделения (В):

Услуги вспомогательных цехов

База распределения

Цех «В1» (услуги: снабжение теплом)

Количество г.кал

Цех «В2» (услуги: ремонт оборудования)

Ремонто-часы

Вспомогательные подразделения предоставляют услуги как основному подразделению, так и другим вспомогательным подразделениям. Первичные затраты вспомогательных и основных цехов, офиса, а также оказанные услуги вспомогательными цехами в натуральном выражении представлены в табл. 2.

Таблица 2. – Исходные данные (первичные затраты подразделений и оказанные услуги)

Показатели	Затраты/потребление услуг				Итого
	Цех “В1”	Цех “В2”	Основные цехи	Офис	
Первичные затраты, руб.	60 000	84 000	222 000	160 000	526 000
Цех “В1”, г.калл		4 000	10 000	6 000	20 000
Цех “В2”, час.			4 000	4 000	8 000

2.Задание:

Использование методов распределения затрат вспомогательных подразделений (исходная информация в табл. 2). Распределите затраты методом последовательного(пошагового) распределения.

Метод «Абзорпшен-костинг» (исходная информация в табл. 1, 2 а также результаты расчетов пункта 1 задания). Распределите косвенные затраты между видами продукции в рамках использования метода АС (при этом определите ставку распределения затрат). База распределения затрат – прямые переменные затраты. Приведите бухгалтерские записи (проводки) доходов от продажи, себестоимости проданной продукции и финансовых результатов по методу АС.

3.Использование инструментов метода «Директ-костинг» для принятия управленческих решений (исходная информация в табл.1).

Конфеты «Маска» пока продаются хуже других сортов, но руководство фабрики уверено, что это временное явление. Если выделить средства на рекламу и продвижение этих конфет на рынок, несколько снизить цену, положение исправится. На рекламу и освоение новых рынков сбыта предприятие планирует расходовать 15 000 руб. в месяц. Проведенное отделом маркетинга изучение спроса покупателей показало, что если

установить цену 300 руб. (вариант 1) за килограмм, будет продано 1 500 кг. конфет

«Маска», если цену снизить до 250 руб. (вариант 2) за килограмм, продажи могут составить 2 000 кг. (при этом у предприятия достаточно мощностей, чтобы увеличить объемы производства и продаж).

Обоснуйте выбор варианта снижения цены на конфеты «Маска» для увеличения объема их реализации с учетом дополнительных затрат на рекламу и продвижение этой продукции на рынок.

Примечание 1. В расходы на оплату труда включаются взносы на обязательное страхование.

Примечание 2. Начальные и конечные остатки материалов, НЗП и готовой продукции равны нулю.

Примечание 3. Счета 20 и 43 следует разбить по субсчетам. Счет 90 по субсчетам разбивать не следует. Продажные цены отражены без НДС. В целях упрощения по кредиту счета 90 следует отражать доход без НДС.

Примечание 4. При распределении затрат оставляйте два знака после запятой.

Вспомогательные таблицы для решения задания представлены ниже.

**Критерии и шкала оценивания по оценочному средству
«разноуровневые задания и задачи»**

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерии оценивания
5	Обучающийся полностью и правильно выполнил задание. Показал отличные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Работа оформлена аккуратно в соответствии с предъявляемыми требованиями
4	Обучающийся выполнил задание с небольшими неточностями. Показал хорошие знания, умения и владения навыками применения их при решении задач в рамках усвоенного учебного материала. Есть недостатки в оформлении работы
3	Обучающийся выполнил задание с существенными неточностями. Показал удовлетворительные знания, умения и владения навыками применения их при решении задач
2	Обучающийся выполнил задание неправильно. При выполнении обучающийся продемонстрировал недостаточный уровень знаний, умений и владения ими при решении задач в рамках усвоенного учебного материала

Практическое (прикладное) задание

(высокий уровень)

ДЕЛОВАЯ ИГРА 1

Продолжительность игры: 1,5 часа.

I. Цель игры:

Формирование у студентов профессиональной компетентности в области применения теоретических аспектов контроллинга.

II. Техническая подготовка:

У каждого студента должен быть раздаточный материал (игрок получает карточку с номером вопроса)

III. Участники игры, их функции:

Участники изначально работают в группе, однако их для удобства лучше разделить на 2 команды. В роли жюри может выступать преподаватель или же выбранный студент для этой роли.

IV. Порядок проведения деловой игры:

Ведущий преподаватель распределяет студентов на 2 равные команды. Если остаются «лишние» студенты, которые создают существенный перевес в количестве участников какой-либо из команд, то их можно привлечь в качестве экспертов деловой игры.

Ведущий преподаватель объявляет цель игры, объясняет задание далее каждый игрок получает (методом жеребьевки) карточку с номером вопроса.

В соответствии с полученным номером игроку выдается вопрос, который он будет защищать. Все игроки делятся в зависимости от своей точки зрения на данный вопрос на две команды «да» и «нет». Их задача - набрать максимальное количество баллов.

Выступление каждого игрока оценивается независимым жюри (каждым членом отдельно). Штрафные баллы ставятся в неограниченном количестве.

Игрок защищает свою точку зрения (да/нет) на поставленный вопрос.

Перед началом выступления команда имеет 15 мин на общее обсуждение вопросов. В это время игроки могут советовать другу тактику ответа, вместе находить убедительные аргументы.

После выступления первого игрока (1, «да») выступает его оппонент (1, «нет»). Далее без перерыва аналогично по всем вопросам. За дисциплиной следит ведущий преподаватель, эксперты помогают вести записи, ответов команд и записывать в общую таблицу для подведения итогов.

Объяснение правил - 10 мин.

Коллективное совещание - 15 мин.

Выступление каждого игрока - 5 мин.

Подведение итогов - 5 мин.

V. Подведение итогов деловой игры

Жюри оценивает игроков по мере их выступления. В конце игры из оценок, полученных командой в сумме, вычитаются штрафные баллы. Выиграла та команда, у которой больше очков.

Приложение 1

1. Контроллинг ориентирован на поддержку процессов принятия решений
2. К общенаучным методам относят учет, анализ, статистику
3. К специальным функциям и задачам относят сбор и анализ данных о внешней среде; сравнение с конкурентами
4. Ответственность за реализацию планов остается в компетенции линейных руководителей
5. В интересах укрепления позиций организации контроллер обязан учитывать возникающие шансы и риски их влияние на прибыль.

ДЕЛОВАЯ ИГРА 2 "ПЕРЕТЯГИВАНИЕ КАНАТА"

Цели данной игры

Формирование комплексного подхода к выявлению и решению проблем, встающих перед предприятием, что является основной функцией контроллинга. А также работа в команде, правильная оценка и обработка информации, обоснованность предложенных решений, убедительность выступления.

Задача игры

Задача команд - выработать стратегию развития своего предприятия для продвижения на рынке продукта. Сделать анализ сильных и слабых сторон своего предприятия и внести коррективы.

Техническая подготовка

Предварительно для проведения игры необходимо подготовить: Рабочее место - конференц-зал, задание и деловые бумаги и т.д.;

Порядок проведения деловой игры

Ведущий формирует две команды, распределяет роли между сотрудниками игры и знакомит их со сценарием. Сотрудники представляют свое предприятие, которые являются конкурирующими. Ассистенты заранее готовят рабочие места действующих лиц. Участники игры прикрепляют таблички – идентификаторы. По команде ведущего игра начинается. Фиксируются моменты начала и окончания игры.

Ход игры

Первый этап:

Формируются две команды. Каждая представляет свое предприятие. Фирмы являются конкурирующими. Каждой команде предоставляется 20 минут на обсуждение стратегической концепции.

Стратегическая концепция представляет собой, по сути, агрегированную стратегию компании, то есть в концепции определяются основные направления развития фирмы.

Стратегическая концепция фирмы содержит в себе базовые предположения, используемые при разработке стратегии, а также описание стратегической идеи, на основе которой выстраивается стратегический план фирмы. Кроме того, стратегическая концепция развития фирмы выполняет

своего рода предварительное уточнение основных положений, которые должны быть заложены в стратегию фирмы. При разработке дерева целей и стратегий нужно будет ориентироваться на стратегическую концепцию развития фирмы.

Второй этап:

Каждая команда делает презентацию своего предприятия. Главная задача презентации - показать потенциальному клиенту преимущества сотрудничества с фирмой. Необходимо отразить в слайдах достижения и концепции, используемые фирмой. Определиться со структурой выступления. Презентация состоит из трех ключевых элементов: вступление, основная мысль и представление услуг, заключение.

Вступление должно содержать информацию о фирме, о типе предоставляемых услуг, о достижениях. Если речь идет об электронной презентации, то информация не должна занимать более 3-х слайдов. Текст выступления не должен копировать то, что написано на слайде. В электронной презентации отражаются основные тезисы, которые подкрепляются выступлением.

Во второй части важно выразить, какую нишу занимает компания и какие методы использует для достижения качества, какие товары производит, каковы их преимущества перед продукцией других фирм. По возможности необходимо представить образцы и наработки, направленные на удовлетворение потребностей клиента.

В заключении следует отразить перспективы сотрудничества с фирмой и перспективы **компании** на представленном рынке товаров и услуг в целом. Можно представить отзывы потребителей или результаты сотрудничества с другими фирмами, информацию о разрабатываемых проектах и участии **компании** в развитии рынка.

Третий этап:

Обе команды после презентаций учитывая концепции оппонентов делают анализ сильных и слабых сторон своего предприятия и вносят коррективы. Анализ сильных и слабых сторон предприятия является важнейшим инструментом стратегического контроллинга. Посредством него можно быстро и просто определить мнение менеджеров о собственной фирме. Совместно проведенный анализ сильных и слабых сторон усиливает понимание проблемы командой менеджеров. Участники обсуждения быстро схватывают информацию о слабых и сильных сторонах своей фирмы. Эти познания особенно важны для разработки предложений по проблемам, которые должны быть разрешены в будущем.

Для оценки сильных и слабых сторон (рис.2) определяют критерии по всем важнейшим сферам ответственности организации. После этого составляется соответствующий вопросник.

Затем разработанные критерии могут быть сгруппированы по областям ответственности и оцениваться по различным шкалам.

После заключительных докладов определяется наиболее успешная команда.

Итог игры:

Данная деловая игра позволяет максимально раскрыть потенциал сотрудников в сфере стратегического контроллинга.

Участники деловой игры оцениваются руководителем по следующим критериям: активность участия в коллективном обсуждении поставленных вопросов, обоснованность предложенных решений, убедительность выступления.

Для успешного развития фирмы необходимо чётко определять маркетинговую стратегию и тактику, а чтобы этого достичь требуется точно представлять окружающую среду и внутренний потенциал фирмы. Для этого требуется периодически проводить внутреннюю диагностику компании, а также анализ внешней среды т.е. поставщиков, потребителей и конкурентов. Кроме того, необходимо проводить анализ существующей позиции и возможностей самой организации, её финансовых, технологических, сырьевых, технических и иных ресурсов.

Критерии оценки Баллы

1. Полнота раскрытия бизнес-плана
1 – полностью;
0,5 – частично;
0 – не раскрыли.
2. Соответствие представленного материала разделам проекта
1 – соответствует;
0,5 – соответствует частично;
0 – не соответствует.
3. Использование информационных технологии при выполнении задания
1 – использованы;
0 – не использованы.
4. Ответы на дополнительные вопросы
1 – за ответы без ошибок;
0,5 – за ответы с ошибками;
0 – без ответа
5. Качество презентации
1 – презентация высокого уровня;
0,5 – презентация среднего уровня;
0 – презентация низкого уровня.
6. Практическая значимость
1 – рентабельный;
0 – не рентабельный.
7. Логика доклада
1 – доклад выстроен логично;

0 – последовательность изложения материала выстроена не до конца.

8. Использование профессиональной лексики в докладе

1 – применение профессиональной лексики;

0 – отсутствие профессиональной лексики.

9. Эмоциональная окраска

1 – доклад вызывает интерес слушателей;

0 – доклад не вызывает интерес слушателей.

от 7 до 9 баллов – «отлично»

от 4 до 6 баллов – «хорошо»

от 1 до 3 баллов – «удовлетворительно»

менее 1 балла – «неудовлетворительно»

Критерии и шкала оценивания

Шкала оценивания (интервал баллов)	Критерий оценивания
5	Творческое задание представлено на высоком уровне (студент в полном объеме осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений и т.п.). Оформлено в соответствии с требованиями предъявляемыми к данному виду работ.
4	Творческое задание представлено на среднем уровне (студент в целом осветил рассматриваемую проблематику, привел аргументы в пользу своих суждений и т.п.). В оформлении допущены некоторые неточности в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
3	Творческое задание представлено на низком уровне (студент допустил существенные неточности, изложил материал с ошибками и т.п.). В оформлении допущены ошибки в соответствии с требованиями, предъявляемыми к данному виду работ.
2	Творческое задание представлено на неудовлетворительном уровне или не представлен (студент не готов, не выполнил задание и т.п.)

4. Оценочные средства для промежуточной аттестации (экзамен)

1. Цель, задачи и принципы управления затратами.
2. Основные элементы системы управления затратами.
3. Концепции управления затратами на предприятиях.
4. Правовые основы и информационное сопровождение функциональной концепции
5. Информационная база, как элемент системы управления затратами.
6. Роль финансового, управленческого и налогового учета в управлении затратами.
7. Системы управления затратами организации.

8. Взаимосвязь затрат и зоны ответственности персонала организации.
9. Виды систем управления затратами на предприятии.
10. Выбор системы управления затратами с учетом особенностей производственного процесса.
11. Смешанные методы управления затратами.
12. Системы управления в зависимости от степени распределения затрат.
13. Системы управления в зависимости от планирования.
14. Сущность и функции бюджетирования.
15. Разработка операционного бюджета организации.

Критерии и шкала оценивания к промежуточной аттестации «экзамену»

Национальная шкала	Характеристика знания предмета и ответов
отлично (5)	Студент глубоко и в полном объеме владеет программным материалом. Грамотно, исчерпывающе и логично его излагает в устной или письменной форме. При этом знает рекомендованную литературу, проявляет творческий подход в ответах на вопросы и правильно обосновывает принятые решения, хорошо владеет умениями и навыками при выполнении практических задач.
хорошо (4)	Студент знает программный материал, грамотно и по сути излагает его в устной или письменной форме, допуская незначительные неточности в утверждениях, трактовках, определениях и категориях или незначительное количество ошибок. При этом владеет необходимыми умениями и навыками при выполнении практических задач.
удовлетворительно (3)	Студент знает только основной программный материал, допускает неточности, недостаточно чёткие формулировки, непоследовательность в ответах, излагаемых в устной или письменной форме. При этом недостаточно владеет умениями и навыками при выполнении практических задач. Допускает до 30% ошибок в излагаемых ответах.
неудовлетворительно (2)	Студент не знает значительной части программного материала. При этом допускает принципиальные ошибки в доказательствах, в трактовке понятий и категорий, проявляет низкую культуру знаний, не владеет основными умениями и навыками при выполнении практических задач. Студент отказывается от ответов на дополнительные вопросы

5. Особенности организации обучения для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов

При необходимости рабочая программа учебной дисциплины может быть адаптирована для обеспечения образовательного процесса инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Для этого требуется заявление студента или его законного представителя и заключение психолого-медико-педагогической комиссии. В случае необходимости обучающимся из числа лиц с ограниченными возможностями здоровья (по заявлению обучающегося), а для инвалидов также в соответствии с индивидуальной программой реабилитации инвалида могут предлагаться следующие варианты восприятия учебной информации с учетом их индивидуальных психофизических особенностей:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;

- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;

- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников, например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения – аудиально;

- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной (модулем), за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;

- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;

- применение электронного обучения, дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;

- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:

- продолжительность сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, не более чем на 90 минут;

- продолжительность подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, не более чем на 20 минут;

- продолжительность выступления обучающегося при защите курсовой работы не более чем на 15 минут.

Лист изменений и дополнений

№ п/п	Виды дополнений и изменений	Дата и номер протокола заседания кафедры (кафедр), на котором были рассмотрены и одобрены изменения и дополнения	Подпись (с расшифровкой) заведующего кафедрой (заведующих кафедрами)