

Документ подписан простой электронной подписью

Информация о владельце:

ФИО: Узунов Федор Владимирович

Должность: Ректор

Дата подписания: 16.10.2026 17:44:24

Уникальный программный ключ:

fd935d10451b860e912264c0378b448451bfdb607f94388008e39877e6bcb55

**АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ
«ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ»**

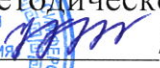
«УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»

Факультет экономики, управления и юриспруденции

Кафедра управления и бизнес-информатики

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебно-
методической работе

 / Г.П. Узунова

«02» февраля 2026 г.



ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПО ДИСЦИПЛИНЕ

КОНТРОЛЛИНГ

Направление подготовки

27.03.01 «Стандартизация и метрология»

Профиль

«Стандартизация, сертификация и метрология»

Квалификация выпускника

Бакалавр

Для всех

форм обучения

Симферополь, 2026 г.

1. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Средства оценивания в ходе текущего контроля:

- устные опросы в ходе семинарских занятий;
- рефераты;
- тестирование;
- практические и ситуационные задания, выполняемые в ходе семинарского занятия или рекомендуемые для самостоятельной работы.

Компетенция ПК-2 - Способен управлять процессами планирования деятельности организации на уровне структурного подразделения		
ПК-2.1. Знает	ПК-2.2. Умеет	ПК-2.3. Владеет
- теоретические и методические основы планирования деятельности организации и ее структурных подразделений на основе правовой и нормативной базы, внутренних регламентов деятельности экономического субъекта	- разрабатывать годовые и оперативные планы деятельности структурных подразделений организации, оценивать их эффективность на основе типовых методик в области планирования производства	- навыками руководства планированием деятельности структурных подразделений организации
1.1 № 1-30 1.3. № 1-30	1.2 № 1-45	1.4 № 1-30

1.1 Вопросы к текущему контролю

1. Появление Контроллинга
2. Современные концепции контроллинга
3. Ключевые положения теории контроллинга
4. Сущность, цели и задачи Контроллинга
5. Функции контроллинга
6. Причины возникновения контроллинга на современных предприятиях. Связь контроллинга с другими науками
7. Контроллинг персонала: сущность, функции
8. Задачи контроллинга персонала
9. Стратегический и оперативный контроллинг персонала. Инструменты контроллинга в оперативном управлении персоналом
10. Место контроллинга в системе управления предприятием
11. Роль контроллинга в процессе управления предприятием, его взаимосвязь с функциями управления
12. Виды контроллинга в системе управления предприятием
13. Структура разделов контроллинга
14. Содержательная характеристика разделов контроллинга: цель, планирование, управленческий учет
15. Содержательная характеристика разделов контроллинга: Информационные потоки, мониторинг, контроль

16. Содержательная характеристика разделов контроллинга: анализ планов, результатов и отклонений, выработка рекомендаций для принятия управленческих решений
17. Понятие и виды организационных управленческих решений
18. Контроллинг как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия
19. Процесс и методы принятия управленческих решений
20. Сущность, значение и принципы внутрифирменного планирования
21. Виды планов и этапы планирования
22. Роль контроллинга в разработке планов.
23. Место службы контроллинга в организационной структуре предприятия. Структура и состав службы контроллинга
24. Внедрение контроллинга на предприятии, этапы внедрения
25. Организация контроллинговой службы на начальном этапе ее внедрения на предприятии (Подготовительный этап)
26. Возможные варианты и проблемы внедрения контроллинга
27. Концепция Контроллинга по управлению качеством Эдвардса Деминга
28. Обоснование решения об эффективности деятельности предприятия
29. Процессный, системный и ситуационный подходы. Школа поведенческих наук и количественный подход
30. Контроллинг – как концепция эффективного управления бизнесом

1.2 Темы рефератов

1. Предпосылки формирования и развития контроллинга.
2. Контроллинг: проблемы терминологии.
3. Концепция контроллинга.
4. Оптимальное соотношение между затратами и результатами – как одна из важнейших функций контроллинга.
5. Формирование контроллинговой информации.
6. Ориентация контроллинга на типы управленческих решений.
7. Специфическая (комментирующая) функция контроллинга.
8. Достоинства и недостатки различных методов управленческого учета.
9. Группы затрат по степени регулируемости и места их возникновения (по центрам ответственности).
10. Методологические аспекты оперативного контроллинга.
11. Проблемы организации оперативного контроллинга.
12. Оперативный контроллинг в управлении предприятием.
13. Предпосылки организации оперативного контроллинга.
14. Организация оперативного контроллинга на предприятиях с различным масштабом деятельности.
15. Контроллинг, ориентированный на цели и возможности предприятия.
16. Контроллинг в системе международных норм и стандартов.
17. Организационная структура предприятия, ориентированная на оперативный контроллинг.
18. Внутренняя организация службы контроллинга.
19. Информационные потоки контроллинга.

20. Структура инструментария оперативного контроллинга.
21. Проблемы внедрения контроллинга в России.
22. Методы анализа отклонений фактических результатов от плановых.
23. Проблемы адаптации и предпосылки организации контроллинга в отечественной теории и практики.
24. Отечественный опыт внедрения контроллинга на современных предприятиях.
25. Проблемы и перспективы внедрения инвестиционного контроллинга в России.
26. Проблемы и перспективы внедрения инновационного контроллинга в России.
27. Проблемы и перспективы внедрения маркетингового контроллинга в России.
28. Проблемы и перспективы внедрения логистического контроллинга в России.
29. Методика внедрения контроллинга на предприятии.
30. Технологический контроллинг: проблемы, задачи, перспективы.
31. Контроллинг и управление затратами.
32. Цели, задачи, содержание экспертной диагностики финансово-хозяйственного состояния предприятия.
33. Роль диагностики в управлении предприятием.
34. Источники информации для экспертной диагностики.
35. Методы стратегической диагностики.
36. Методы оперативной диагностики. Оценка рисков
37. Сущность, цели и задачи контроллинга инвестиционных проектов.
38. Функции, принципы и виды контроллинга инвестиционных проектов
39. Критерии оценки инвестиционных проектов в контроллинге.
40. Процесс создания и реализации контроллинга инвестиционных проектов.
41. Классификация управленческих решений.
42. Характеристика подходов к принятию управленческих решений.
43. Факторы, влияющие на принятие управленческих решений.
44. Требования к критериям принятия управленческих решений.
45. Этапы организации контроллинга на современных отечественных предприятиях.

1.3 Тестовые задания

1. Когда проявился интерес к контроллингу на постсоветском пространстве?
 - А) В начале XX века
 - Б) В середине XX века
 - В) В конце 90-х годов XX века
 - Г) В начале XXI века
2. На какой стадии внедрения в отечественную экономику находится концепция контроллинга?
 - А) Эффективно используется на малых предприятиях
 - Б) Пока еще не вошла активно в практику
 - В) Активно используется на практике
3. В чем состоит современная концепция контроллинга при планировании деятельности организации и ее структурных подразделений?
 - А. Инструмент, обеспечивающий ликвидацию «узких мест», разработку альтернативных вариантов и поддержку принятия управленческих решений
 - Б. Инструмент, ориентированный на анализ прошлого периода

В. Инструмент, позволяющий контролировать деятельность предприятия, ориентируясь на данные бухгалтерского учета

4. Какое место занимает контроллинг в системе планирования деятельности предприятия?
- А. Контроллинг вместе с руководством составляет основу управления на предприятии и интегрируется в общую систему управления предприятием
Б. Контроллинг является равноправным функциональным подразделением
В. Контроллинг подчиняется производственной функциональной системе управления
5. Какая стратегическая цель контроллинга в процессе планирования?
- А) Обеспечение прибыльности предприятия
Б) Обеспечение ликвидности предприятия
В) Обеспечение выживаемости предприятия и потенциала успеха
Г) Оптимизация информационных потоков
6. **Дополнить:** это подразделение на предприятии, которое входит в систему управления, подчиняется непосредственно высшему руководству, одна из важнейших задач которого – это сбор внешней и внутренней релевантной информации, связанной с реализацией комментирующей функции в менеджменте для принятия оперативных и стратегических управленческих решений – это (...)
7. **Дополнить:** Информация значимая, существенная, т.е. та, которая необходима для принятия конкретного управленческого решения – это (...)
8. **Дополнить:** Раздел контроллинга, который занимается отслеживанием протекающих на предприятии процессов в режиме реального времени; составлением оперативных отчетов о результатах деятельности предприятия за наиболее короткие промежутки времени (день, неделя, месяц); сравнением целевых результатов с практически достигнутыми - это (...)
9. **Дополнить:** Промежуточные решения, которые находятся между запрограммированными и незапрограммированными решениями – это (...)
10. **Дополнить:** ведущая, главная функция контроллинга, которая заключается в количественной разработке альтернативных вариантов управленческих решений и их обосновании – это (...)

11. Установите соответствие:

1	Термин «Управленческий учет» применяется	А	Франция
2	Термин «Контроллинг» применяется	Б	Россия
3	Термин «Контроллинг» и «Управленческий учет» применяется	В	Германия
4		Г	Великобритания, США

12. Установите соответствие:

1	Глобальная (стратегическая) цель контроллинга	А	Оптимизация информационных потоков
2	Оперативная цель контроллинга	Б	Ориентация управленческого процесса на достижение всех целей, стоящих перед предприятием
3	Основная цель контроллинга (для всех предприятий)	В	Обеспечение прибыльности и ликвидности предприятия
4		Г	Обеспечение выживаемости предприятия, поддержание потенциала успеха

13. Установите соответствие:

1	Проявляется в выработке контроллинговой информации для управления, посредством информационных потоков, поступающих в отдел контроллинга	А	Аналитическая функция контроллинга
2	Сопоставление полученных результатов с заданными (плановыми) параметрами, установление отклонений, причин отклонений и выработка предложений для их уменьшения.	Б	Комментирующая функция контроллинга
3	Координация планов и бюджетов	В	Функция планирования функция контроллинга
4		Г	Учетно-контрольная функция контроллинга
5		Д	Информационная функция контроллинга

14. Установите соответствие задач контроллинга:

1	В сфере учета	А	Выявление релевантной информации
2	В сфере планирования	Б	разработка бюджетов
3	В сфере информационного обеспечения	В	создание системы сбора и обработки информации, существенной для принятия управленческих решений на разных уровнях руководства

15. Установите соответствие:

1	Аналитическая функция контроллинга	А	расчеты эффективности инвестиционных проектов
2	Функция планирования	Б	выработка вариантов альтернативных решений
3	Комментирующая	В	координация планов и бюджета
4		Г	выработка и анализ основных подконтрольных показателей, определение степени влияния различных факторов на конечный результат, расчет доходности и риска коммерческой сделки

16. Установите правильную последовательность функций контроллинга в порядке их выполнения:

- А) Комментирующая
- Б) Функция планирования
- В) Аналитическая
- Г) Учетно-контрольная
- Д) Информационная

17. Установите правильную последовательность разделов, которые входят в структуру контроллинга:

- А) Выработка рекомендаций для принятия управленческих решений
- Б) Анализ планов, результатов и отклонений
- В) Контроль
- Г) Мониторинг
- Д) Информационные потоки
- Е) Управленческий учет
- Ж) Планирование
- З) Установление целей

18. Установите правильную последовательность основных видов организационных решений по мере снижения определенности:

- А) Незапрограммированные решения
- Б) Компромиссы
- В) Запрограммированные решения

19. Установите правильную последовательность определения этапов при принятии рационального решения:

- А) Обратная связь (контроль за исполнением решения)
- Б) Реализация решения
- В) Выбор альтернативы (Принятие решения)
- Г) Определение и оценка альтернатив
- Д) Формулировка ограничений и критериев принятия решения
- Е) Диагностика проблемы

20. Установите соответствие:

1	Аналитическая функция контроллинга	А	Внедрение организационной культуры на предприятие
2	Функция планирования	Б	выработка вариантов альтернативных решений
3	Комментирующая	В	координация планов и бюджета
4		Г	выработка и анализ основных подконтрольных показателей, определение степени влияния различных факторов на конечный результат, расчет доходности и риска коммерческой сделки

21. Установите соответствие:

1	Контроллинг	А	оценивает и управляет только настоящим
2	Контроль	Б	управляет прошлым и будущим

3		В	оценивает прошлое, выясняет ошибки и уточняет просчеты
4		Г	управляет будущим для обеспечения успешного и продолжительного функционирования предприятия

22. Установите соответствие:

1	Стратегический контроллинг	А	Виртуальное планирование
2	Оперативный контроллинг	Б	Среднесрочное планирование
3		В	Краткосрочное планирование
4		Г	Долгосрочное планирование

1	2
Г	В

23. Установите соответствие:

1	риск	А	максимальный
2	потери, затраты	Б	минимальный
3	польза, эффект, результат (прибыль)	В	минимальный

24. Установите соответствие:

1	Вид контроллинга, который обеспечивает выживаемость предприятия, направлен на потенциал успеха	А	Информационный
2	Вид контроллинга, который нацелен на обеспечение прибыльности и ликвидности предприятия	Б	Тактический
3		В	Оперативный
4		Г	Стратегический

25. Установите соответствие:

1	Интуитивное решение	А	программа деятельности коллектива по эффективному разрешению назревшей проблемы
2	Решение, основанное на суждениях	Б	процесс с большим количеством последовательных взаимосвязанных действий, не зависят от прошлого опыта. Применяется в неопределенных ситуациях (т.е. при отсутствии необходимой информации)
3	Рациональные решения	В	выбор, обусловленный знаниями и накопленным опытом
4		Г	выбор, основанный на ощущении, интуиции (без анализа ситуации, расчетов и т.д.)

26. Дополнить. Совокупность сведений, поставляемых контроллингом в процессе планирования, уменьшающих степень неопределенности – это (...).
ОТВЕТ: Информация

27. **Дополнить.** Внедрение службы контроллинга с автоматизированной системой управления (АСУ) рекомендуется только на (...) предприятиях

28. **Дополнить.** Не целесообразно внедрение контроллинга на (...) предприятиях

29. **Дополнить.** Решение представляет собой выбор, основанный на ощущении, интуиции (без анализа ситуации, расчетов и т. д.) называется (...).

30. **Дополнить.** Решения, представляющие собой результат реализации определенной последовательности шагов или действий. Альтернатива практически отсутствует. В организациях алгоритмируют решения для часто повторяющихся ситуаций. Действуют в условиях определенности – это (...).

1.4 Практические и ситуационные задания

1. Рассмотрите ситуации на конкретном предприятии, которые ведут к необходимости создания Службы контроллинга.

2. При планировании деятельности структурных подразделений организации необходимо принять нестандартное решение в условиях неопределенности и риска на крупном предприятии. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения.

3. При планировании деятельности структурных подразделений организации необходимо принять стандартное решение в условиях неопределенности и риска на малом предприятии. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения. Рассмотреть вопрос о внедрении контроллинга.

4. При планировании деятельности структурных подразделений организации необходимо принять нестандартное решение в условиях неопределенности и риска на среднем предприятии. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения. Рассмотреть вопрос о внедрении контроллинга.

5. При планировании деятельности структурных подразделений организации необходимо определить стратегию деятельности организации. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения. Рассмотреть вопрос о внедрении контроллинга.

6. При планировании деятельности структурных подразделений организации необходимо принять решение в условиях определенности на среднем предприятии по вопросу проведения аттестации. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения. Рассмотреть вопрос о внедрении контроллинга.

7. Необходимо осуществить планирование деятельности крупной строительной компании. Разработать цели деятельности фирмы, виды планов, годовые подконтрольные показатели. Рассмотреть вопрос о необходимости внедрения контроллинга и его роли при планировании деятельности структурных подразделений организации.

8. Необходимо осуществить планирование деятельности средней торговой компании. Разработать цели деятельности фирмы, виды планов, годовые подконтрольные показатели. Рассмотреть вопрос о необходимости внедрения контроллинга и его роли при планировании деятельности структурных подразделений организации.

9. Необходимо осуществить планирование деятельности малой фирмы на следующий год. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения. Рассмотреть вопрос о внедрении контроллинга при планировании деятельности структурных подразделений организации.

10. Необходимо принять решение по вопросу найма сотрудников для среднего предприятия. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения. Рассмотреть вопрос о внедрении контроллинга при планировании деятельности структурных подразделений организации.

11. Вы являетесь директором крупного туристического агентства. Внешняя ситуация крайне нестабильна. Необходимо ли планирование на предприятии. Если да, то на сколько оно должно быть детальным, какие виды планов необходимо разработать? Указать, какова роль контроллинга при планировании деятельности структурных подразделений организации. Обоснуйте свой ответ.

12. Вы являетесь руководителем малого производственного предприятия по пошиву одежды. Внешняя ситуация нестабильна. Необходимо ли планирование на предприятии. Если да, то на сколько оно должно быть детальным. Укажите виды планов, которые необходимо разработать и плановые показатели. Указать, какова роль контроллинга при планировании деятельности структурных подразделений организации. Обоснуйте свой ответ.

13. Необходимо осуществить поэтапное планирование деятельности крупного производственного предприятия. Рассмотреть конкретное предприятие, указать вид деятельности, этапы планирования. Указать, какова роль контроллинга при планировании деятельности структурных подразделений организации?

14. Необходимо осуществить поэтапное планирование деятельности крупного автомобильного завода. Рассмотреть последовательно этапы планирования на данном заводе. Указать, какова роль контроллинга при планировании при планировании деятельности структурных подразделений организации?

15. Обосновать решение об эффективности использования ресурсов структурных подразделений организации, если плановый расход ресурсов составил 250 млн. руб., а фактический – 270 млн. руб.

16. Обосновать решение об эффективности использования ресурсов структурных подразделений организации, если плановый расход ресурсов составил 240 млн. руб., а фактический – на 20 млн. руб. больше

17. Разработать организационную структуру фирмы для крупного предприятия. Указать род деятельности. Рассмотреть необходимость контроллинговой службы. Ответ обосновать.

18. Определить функциональное назначение структурных подразделений:

- отдел маркетинга;
- контроллинговая служба;
- производственный цех.

19. Разработать штатное расписание туристической фирмы при планировании деятельности структурных подразделений организации, среднесписочная численность работников которой составляет 11 человек. Определить планируемый годовой фонд заработной платы фирмы.

20. Определить среднесписочную численность работников АУП в составе производственного объединения при планировании деятельности структурных подразделений организации, если общее количество работающих за последние 4 года составило: 86, 74, 62, 51 чел. Ответ обосновать.

21. Определить среднесписочную численность работающих на молокозаводе при планировании деятельности структурных подразделений организации за последние 3 года, если численность работников управления составляла: 36, 43, 58 человек. Ответ обосновать.

22. На крупном заводе по производству кондитерской выпечки наблюдается кризис – снизился спрос на продукцию, сократились продажи, снизилась производительность труда и качество товара, повысилась текучесть кадров. Обосновать необходимость внедрения контроллинга при планировании деятельности структурных подразделений организации и отметить конкретные шаги по выводу предприятия из кризиса.

23. На крупной фабрике по пошиву одежды необходимо разработать все виды планов. Рассмотреть, какова роль контроллинга в разработке планов. Указать, кто несет ответственность за обоснованность стратегических планов.

24. На крупной фабрике по производству детских игрушек принято решение о внедрении службы контроллинга для руководства планированием деятельности структурных подразделений организации. Рассмотреть этапы внедрения контроллинга на предприятии.

25. На крупной мебельной фабрике принято решение о внедрении Службы контроллинга для руководства планированием деятельности структурных подразделений организации. Однако руководство столкнулось с сопротивлением коллектива, который рассматривает новую службу как угрозу для себя. Поставьте себя на место руководителя и обоснуйте необходимость внедрения контроллинга своим сотрудникам.

26. Руководитель крупной фабрики по производству обуви рассматривает вопрос о необходимости создания Службы контроллинга для руководства планированием деятельности структурных подразделений на своем предприятии. Предприятие столкнулось с серьезными проблемами в управлении, в результате чего наблюдается снижение продаж и сокращение прибыли. Обоснуйте причины внедрения контроллинга.

27. Руководитель крупного завода по производству телевизоров рассматривает вопрос о необходимости создания Службы контроллинга для руководства планированием деятельности структурных подразделений на своем предприятии. Предприятие столкнулось с серьезными проблемами в управлении, в результате чего наблюдается снижение продаж и сокращение прибыли. Разработайте конкретные поэтапные действия, которые вы предпримете на месте руководителя Службы контроллинга.

28. Разработайте этапы планирования для осуществления деятельности крупного производственного предприятия. Указать вид деятельности предприятия, этапы планирования, роль контроллинга при планировании.

29. Проанализировать уровень эффективности использования работников предприятия ООО «Лидер» в процессе руководства планированием деятельности структурных подразделений организации службой контроллинга

Показатели		план	факт	Темп роста, %	Темп прироста, %
	Валовой объем продукции, тыс.руб.	10321	9330		
	Среднесписочная численность работников, чел.(Ч)	240	245		
	АУП	24	25		
	Отработано дней одним рабочим (Д), дни.	220	210		
	Средняя продолжительность рабочего дня (П), ч.	7,5	7,8		
	Общее кол-во отработанного времени 1 рабочим, час				
	Себестоимость тыс. руб.	9368	8732		

30. Проанализировать уровень эффективности использования персонала на предприятии ООО «Мир» в процессе руководства планированием деятельности структурных подразделений организации службой контроллинга

Показатели	2022 г.	2023 г.	Темп роста, %	Темп прироста, %
1	2	3	4	5
Среднесписочная численность работников, чел.(ЧР)	541	450		
Мужчины	395	287		
Женщины				
Высшее образование	278	245		
Среднее образование				
Производительность труда, тыс. руб/чел.				
Выручка тыс. руб.	18145	17200		
Себестоимость тыс. руб.	12831	13500		

2. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ТЕКУЩЕГО КОНТРОЛЯ

Вид контроля	Наименование работы	Наименование оценочных средств	Шкала оценивания
Текущий контроль	Вопросы для обсуждения на занятиях; Устные опросы по ранее изученному материалу; Письменные работы: рефераты, тестовые задания; Ситуационные и практические задания; Рефераты и доклады по темам (вопросам), вынесенным на самостоятельную работу.	Оценка выступлений на практическом (семинарском) занятии, проверка заданий и аудиторных работ, устный опрос, оценивание докладов, рефератов	отлично хорошо удовлетворительно неудовлетворительно

Критерии оценивания устных ответов обучающихся

Шкала оценивания	Характеристика оценивания
отлично	оценивается ответ, который показывает прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа.
хорошо	оценивается ответ, обнаруживающий прочные знания основных процессов изучаемой предметной области, отличается глубиной и полнотой раскрытия темы; владение терминологическим аппаратом; умение объяснять сущность, явлений, процессов, событий, делать выводы и обобщения, давать аргументированные ответы, приводить примеры; свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается одна - две неточности в ответе.
удовлетворительно	оценивается ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой предметной области, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы; знанием основных вопросов теории; слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным умением давать аргументированные ответы и приводить примеры; недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа.
неудовлетворительно	оценивается ответ, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы; незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов; неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Допускаются серьезные ошибки в содержании ответа.

Критерии оценивания работы обучающихся на практических и семинарских занятиях

Шкала оценивания	Показатели	Критерии
Отлично	1. Полнота выполнения практического и тестового задания (полнота ответа); 2. Своевременность выполнения задания; 3. Последовательность и рациональность выполнения практического задания (логичность и четкость ответа);	Задание решено самостоятельно. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логических рассуждениях, в выборе формул и решении нет ошибок, получен верный ответ, задание решено рациональным способом. Дан правильный и исчерпывающий ответ на поставленные теоретические и тестовые вопросы, в которых обучающийся показал всестороннее системное знание программного материала, усвоение основной и дополнительной литературы, четкое владение понятийным аппаратом.
Хорошо	4. Правильность ответов на вопросы; 5. Самостоятельность решения (владение дополнительным материалом); 6. Знание нормативно-законодательной базы и терминологии курса	Задание решено с помощью преподавателя. При этом составлен правильный алгоритм решения задания, в логическом рассуждении и решении нет существенных ошибок; правильно сделан выбор формул для решения; есть объяснение решения, но задание решено нерациональным способом или допущено не более двух несущественных ошибок, получен верный ответ. На поставленные теоретические и тестовые вопросы, при которых обучающийся показал достаточный уровень знаний основного программного материала: освоение информации лекционного курса и учебных пособий, овладение понятийным аппаратом, методикой исследований при попытке анализа различных ситуаций.
Удовлетворительно		Задание решено с подсказками преподавателя. Задание решено в общем виде. Обучающийся показал средний уровень знаний основного программного материала, но не мог убедительно аргументировать свой ответ, ошибся в использовании понятийного аппарата, показал недостаточные знания литературных источников.
Неудовлетворительно		Задание не решено. Обучающийся продемонстрировал значительные пробелы в знаниях основного программного материала, не аргументировал свой ответ, показал неудовлетворительные знания понятийного аппарата и специальной литературы.

Критерии оценивания рефератов

Форам контроля	Критерии оценивания	Шкала оценивания
Реферат	Выполнены все методические требования к написанию реферата: определена тема, актуальность; содержание соответствует теме и плану реферата; сделан краткий анализ различных точек зрения по рассматриваемой проблеме;	зачтено

	грамотно использованы первоисточники при анализе содержания; выводы сформулированы лаконично с логическими доказательствами; соблюдены требования по внешнему оформлению. Тема реферата раскрыта в полном объеме.	
	Нарушены требования по написанию и оформлению реферата. Несоответствие темы реферата. В тексте не отражены существенные моменты. Тема реферата не раскрыта до конца. Сделаны необоснованные выводы.	не зачтено

Критерии оценивания тестов

Средство контроля	Критерии оценивания – процент положительных ответов	Шкала оценивания
Тестирование	90-100	отлично
	70-89	хорошо
	40-69	удовлетворительно
	< 39	неудовлетворительно

3. ОЦЕНОЧНЫЕ СРЕДСТВА ДЛЯ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Средства оценивания в ходе промежуточной аттестации:

- вопросы для зачета;
- практические задания для зачета.

Компетенция ПК-2 - Способен управлять процессами планирования деятельности организации на уровне структурного подразделения		
ПК-2.1. Знает	ПК-2.1. Знает	ПК-2.1. Знает
- теоретические и методические основы планирования деятельности организации и ее структурных подразделений на основе правовой и нормативной базы, внутренних регламентов деятельности экономического субъекта	- разрабатывать годовые и оперативные планы деятельности структурных подразделений организации, оценивать их эффективность на основе типовых методик в области планирования производства	- навыками руководства планированием деятельности структурных подразделений организации
3.1. № 1-30	3.2 № 1-30	3.2 № 1-30

3.1. Вопросы к зачету

- Опишите обстоятельства появления контроллинга
- Раскройте современные концепции контроллинга
- Рассмотрите ключевые положения теории контроллинга
- Определите сущность, цели и задачи контроллинга
- Определите функции контроллинга
- Раскройте причины возникновения контроллинга на современных предприятиях.
Укажите связь контроллинга с другими науками

7. Раскройте понятие «контроллинг персонала»: сущность, функции
8. Определите задачи контроллинга персонала
9. Сравните стратегический и оперативный контроллинг персонала. Инструменты контроллинга в оперативном управлении персоналом
10. Укажите место контроллинга в системе управления предприятием
11. Определите роль контроллинга в процессе управления предприятием, его взаимосвязь с функциями управления
12. Охарактеризуйте виды контроллинга в системе управления предприятием
13. Раскройте структуру разделов контроллинга и дайте им характеристику
14. Определите содержательную характеристику разделов контроллинга: цель, планирование, управленческий учет
15. Определите содержательную характеристику разделов контроллинга: Информационные потоки, мониторинг, контроль
16. Определите содержательную характеристику разделов контроллинга: анализ планов, результатов и отклонений, выработка рекомендаций для принятия управленческих решений
17. Раскройте понятие и виды организационных управленческих решений
18. Обоснуйте контроллинг как инструмент обеспечения экономической безопасности предприятия
19. Раскройте процесс и методы принятия управленческих решений
20. Определите сущность, значение и принципы внутрифирменного планирования
21. Рассмотрите виды планов и этапы планирования
22. Определите роль контроллинга в разработке планов.
23. Выявите и обоснуйте место службы контроллинга в организационной структуре предприятия, структуру и состав службы контроллинга
24. Раскройте внедрение контроллинга на предприятии, этапы внедрения
25. Рассмотрите организацию контроллинговой службы на начальном этапе ее внедрения на предприятии (Подготовительный этап)
26. Укажите возможные варианты и проблемы внедрения контроллинга
27. Охарактеризуйте концепцию контроллинга по управлению качеством Эдвардса Деминга
28. Рассмотрите обоснование решения об эффективности деятельности предприятия, критерии эффективности
29. Раскройте процессный, системный и ситуационный подходы, школу поведенческих наук и количественный подход
30. Обоснуйте контроллинг – как концепцию эффективного управления бизнесом

3.2. Практические задания к зачету

1. Рассмотрите ситуации на конкретном предприятии, которые ведут к необходимости создания Службы контроллинга при планировании деятельности организации и ее структурных подразделений.

Ответ. Крупное, особенно производственное предприятие (например, автомобильный завод), которое имеет производственные подразделения (цеха). В них необходимо вести постоянный учет затрат и результатов. Предприятие имеет сложную разветвленную организационную структуру управления с множеством отделов

и служб и численность 500 чел. и более. Для принятия эффективных управленческих решений и выживания предприятия – необходимо создание на нем Службы контроллинга.

2. Необходимо принять нестандартное решение в условиях неопределенности и риска при планировании деятельности крупного предприятия и его структурных подразделений. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения.

Ответ: Т.к. предприятие крупное, а ситуация нестандартная (т.е. неопределенная, мало информации), то в ситуации неопределенности и риска необходимо внедрение службы контроллинга для принятия обоснованного решения. Необходимо использовать рациональные решения, которые представляют собой процесс с большим количеством последовательных взаимосвязанных действий. Также создается отдел АСУ (автоматизированная система управления) в составе службы контроллинга, где просчитываются альтернативные варианты количественным методом. Участники: Высшее руководство, служба контроллинга.

3. Необходимо принять стандартное решение в условиях неопределенности и риска при планировании деятельности среднего предприятия и его структурных подразделений. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения. Рассмотреть вопрос о внедрении контроллинга.

Ответ. Предприятие среднее – поэтому нет необходимости внедрять Службу контроллинга, достаточно одного специалиста по контроллингу, например зам. бухгалтерского отдела или зам. планового отдела, он может по совместительству выполнять функции контроллера. Однако для данной ситуации контроллер не нужен.

Методы и участники принятия решений: Т.к. решение стандартное, (например, найм сотрудника на работу), то решение может быть, основанное на суждениях, т.е. обусловленное знаниями и накопленным опытом.

Участники: Менеджеры среднего и нижнего звена, отдел кадров.

4. Необходимо определить стратегию при планировании деятельности организации и его структурных подразделений. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения. Рассмотреть вопрос о внедрении контроллинга.

5. Необходимо осуществить планирование деятельности небольшой туристической фирмы на следующий год. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения. (Стандартная ситуация). Рассмотреть вопрос о внедрении контроллинга.

6. Необходимо принять решение по вопросу увеличения спроса на туристические услуги при планировании деятельности малого предприятия. Разработать процесс принятия решения. Предложить методы и участников принятия решения. Рассмотреть вопрос о внедрении контроллинга.

Ответ: Т.к. предприятие малое – службу контроллинга внедрять нет необходимости. Однако ситуация нестандартная, поэтому для решения проблемы увеличения спроса можно использовать рациональные решения, которые представляют собой процесс с большим количеством последовательных взаимосвязанных действий. Методы – коллективные. Участники – Руководство, ведущие специалисты (отдел маркетинга).

7. При планировании деятельности организации необходимо разработать стратегический план. Указать род деятельности предприятия, цель деятельности, сроки достижения цели, подконтрольные показатели, ответственные лица.

Ответ: Стратегический план необходимо разработать на крупном промышленном предприятии – завод по производству тракторов. Цель деятельности – расширение рынка сбыта – увеличить долю продаж в 2 раза. Сроки планирования – 5 лет.

Подконтрольные показатели: Рост объема продаж, рост прибыли, прирост выручки на сотрудника, рост удовлетворённости клиента, оптимизация численности персонала с учётом стратегических целей, модернизация оборудования.

8. Вы являетесь директором крупного предприятия. Внешняя ситуация крайне нестабильна. Необходимо ли планирование на предприятии. Если да, то на сколько оно должно быть детальным, какие виды планов необходимо разработать? Указать, какова роль контроллинга при планировании деятельности организации. Обоснуйте свой ответ.

Ответ: Планирование на крупном предприятии необходимо для эффективного управления. Учитывая сложность управления крупным предприятием, планирование на нем должно быть максимально детальным и включает все виды планов: стратегический, среднесрочный, текущий (годовой), оперативно-производственный., которые взаимосвязаны между собой. Роль контроллинга – Служба контроллинга играет важнейшую роль на крупном предприятии, участвует в разработке планов и несет ответственность за выполнение консолидированного плана по всему предприятию.

9. Необходимо осуществить поэтапное планирование деятельности предприятия и его структурных подразделений. Указать, какова роль контроллинга при планировании.

10. Малое предприятие рассматривает вопрос о необходимости планирования, видах планов, ответственных лицах. Приведите пример конкретной фирмы, дайте рекомендации о необходимости планирования. Обоснуйте свой ответ.

11. Разработать стратегический план для крупного промышленного предприятия. Указать род деятельности предприятия, цель деятельности, сроки достижения цели, подконтрольные показатели, ответственные лица.

12. Вы являетесь руководителем среднего производственного предприятия по пошиву одежды. Внешняя ситуация крайне нестабильна. Необходимо ли планирование на предприятии. Если да, то на сколько оно должно быть детальным, какие виды планов необходимо разработать? Указать, какова роль контроллинга при планировании деятельности структурных подразделений организации. Обоснуйте свой ответ.

13. Вы являетесь директором крупного завода по производству микросхем. Внешняя ситуация крайне нестабильна. Необходимо ли планирование на предприятии. Если да, то на сколько оно должно быть детальным, какие виды планов необходимо разработать? Указать, какова роль контроллинга при планировании. Обоснуйте свой ответ.

14. Необходимо осуществить поэтапное планирование деятельности крупного автомобильного завода. Рассмотреть последовательно этапы планирования на данном заводе. Указать, какова роль контроллинга при планировании?

15. Обосновать решение об эффективности использования ресурсов при планировании деятельности структурных подразделений организации, если плановый расход ресурсов составил 250 млн. руб., а фактический – 230 млн. руб.

16. Обосновать решение об эффективности использования ресурсов при планировании деятельности структурных подразделений организации, если плановый расход ресурсов составил 250 млн. руб., а фактический – 10 млн. руб. меньше

17. При планировании деятельности организации и ее структурных подразделений разработать организационную структуру фирмы, в которой функционирует служба контроллинга. Указать вид деятельности предприятия, к какой группе относится предприятие (малое, среднее, крупное).

18. При планировании деятельности структурных подразделений организации определить функциональные обязанности по следующим должностям:

- президент компании;
- главный бухгалтер;
- начальник службы контроллинга.

19. При планировании деятельности структурных подразделений завода разработать штатное расписание аппарата управления (АУП), если среднесписочная численность всех работающих составляет 110 человек. Рассчитать годовые затраты на управление предприятием.

20. При планировании деятельности структурных подразделений на консервном заводе определить среднесписочную численность работающих за последние 4 года, если численность работников управления составила: 22, 43, 36, 49 человек. Ответ обосновать.

21. При планировании деятельности структурных подразделений на крупном заводе по производству строительных материалов необходимо создать контроллинг логистики. Определите функциональное значение данного подразделения контроллинга.

Ответ: Контроллинг логистики – система контроллинга, занимающаяся поставками, оценкой эффективности закупок, логистическим анализом производства, проектированием и созданием эффективных интегрированных логистических систем по продвижению материальных и информационных потоков к потребителю.

22. При планировании деятельности структурных подразделений на крупном заводе по производству молочной продукции наблюдается кризис – снизился спрос на продукцию, сократились продажи, снизилась производительность труда и качество товара, повысилась текучесть кадров. Обосновать необходимость внедрения контроллинга и отметить конкретные шаги по выводу предприятия из кризиса.

23. На крупном предприятии по производству кондитерских изделий необходимо разработать все виды планов. Рассмотреть, какова роль контроллинга в разработке планов. Указать, кто несет ответственность за обоснованность стратегических планов.

24. На крупном предприятии по производству кондитерских изделий необходимо осуществить планирование. Определить цели предприятия, роль контроллинга, основные подконтрольные показатели и требования к подконтрольным показателям.

25. При планировании деятельности структурных подразделений на крупном заводе по производству транспорта принято решение о внедрении службы контроллинга. Рассмотреть этапы внедрения контроллинга на предприятии.

Ответ: 1. *Подготовительный (начальный) этап (изучение текущего состояния предприятия, экспресс-анализ).*

2. *Этап внедрения контроллинга:*

а) *изменения в системе управления;*

б) *изменения в организационной структуре;*

в) *информационные потоки в системе предприятия (оптимизация информационных потоков);*

г) *персонал и возможные проблемы.*

3. *Этап автоматизации.*

26. Проанализировать уровень эффективности использования работников предприятия ООО «Лидер» в процессе руководства планированием деятельности структурных подразделений организации службой контроллинга

Показатели		план	факт	Темп роста, %	Темп прироста, %
1	Валовой объем продукции, тыс.руб.	7321	8330		
2	Среднесписочная численность работников, чел.(Ч)	240	245		
3	АУП	24	25		
4	Отработано дней одним рабочим (Д), дни.	220	210		
5	Средняя продолжительность рабочего дня (П), ч.	7,5	7,8		
6	Общее кол-во отработанного времени 1 рабочим час				
7	Себестоимость тыс. руб.	6368	6732		

27. Проанализировать уровень эффективного использования персонала предприятия ООО «Мастер» в процессе руководства планированием деятельности структурных подразделений организации службой контроллинга

Показатели	2022 г.	2023 г.	Темп роста, %	Темп прироста, %
1	2	3		
Среднесписочная численность работников, чел.(ЧР)	241	250		
Мужчины	195	200		
Женщины				
Высшее образование	120	113		
Среднее образование				
Производительность труда, тыс. руб/чел.				
Выручка тыс. руб.	11145	10200		
Себестоимость тыс. руб.	8400	7500		

28. Проанализировать уровень эффективности использования персонала предприятия ООО «Профессионал» в процессе руководства планированием деятельности структурных подразделений организации службой контроллинга

Показатели	2022 г.	2023 г.	Темп роста, %	Темп прироста, %
1	2	3		
Среднесписочная численность работников, чел.(ЧР)	341	350		
Мужчины	295	300		
Женщины				
Высшее образование	220	213		
Среднее образование				
Производительность труда, тыс. руб/чел.				
Выручка тыс. руб.	10145	12200		
Себестоимость тыс. руб.	7500	6500		

29. Проанализировать уровень и эффективность использования оплаты труда работников предприятия на основании имеющихся данных в процессе руководства планированием деятельности структурных подразделений организации службой контроллинга:

Показатели	план	факт	Темп роста, %	Темп прироста, %
Среднегодовая численность работников, чел.	148	149		
В том числе рабочих, чел	133	131		
Среднемесячная заработная плата рабочего, руб.	15245	15700		
Среднемесячная заработная плата АУП, руб.	16240	16320		
Производительность труда, тыс. руб./ чел.				
Выручка тыс. руб.	11427	10340		
Себестоимость тыс. руб.	9368	8732		

30. На крупном заводе по производству станков принято решение о внедрении Службы контроллинга. Однако руководство столкнулось с сопротивлением коллектива, который рассматривает новую службу как угрозу для себя. Поставьте себя на место руководителя и обоснуйте необходимость внедрения контроллинга своим сотрудникам и роль службы контроллинга в процессе руководства планированием деятельности структурных подразделений организации.

Ответ: Благодаря внедрению контроллинга на современных предприятиях, многие хозяйствующие субъекты добиваются снижения затрат на производство продукции (услуг) и в результате укрепляют свои позиции на рынке, повышая финансовую устойчивость своего бизнеса, что ведет к увеличению прибыли, росту и развитию предприятия, росту рабочих мест и увеличению материального вознаграждения сотрудников и других социальных благ.

4. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ ПРИ ПРОВЕДЕНИИ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ

Шкала оценивания уровня сформированности общепрофессиональной компетенции (зачет)

Шкала оценивания	Уровень освоение компетенции	Критерии оценивания
Зачет	Базовый уровень освоения компетенции	Дан правильный и исчерпывающий ответ на вопрос. Обучающийся демонстрирует знание теоретического материала, изложено правильное понимание вопроса, дано достаточно подробное описание предмета ответа, приведены и раскрыты в тезисной форме основные понятия, относящиеся к предмету ответа. Обучающимся усвоена взаимосвязь основных понятий дисциплины в их значении для приобретаемой профессии. Имеется базовый уровень овладения практическими умениями и навыками по данной дисциплине в соответствии с ФГОС.
Незачет	Неудовлетворительный уровень	Отсутствует ответ или в ответе есть грубые ошибки, свидетельствующие о отсутствии знаний соответствующего программного материала; отсутствие умений и навыков по данной дисциплине в соответствии с ФГОС и/или фрагментарные знания основного учебно-программного материала.

Текущий контроль и промежуточная аттестация осуществляются в соответствии с «Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в Автономной некоммерческой организации «Образовательная организация высшего образования» «Университет экономики и управления».

Вид промежуточной аттестации – зачет.

Форма проведения промежуточной аттестации – письменный зачет.

Разработчик _____ Н.Б. Буренина

Согласовано
Заведующий кафедрой _____ Н.Б. Буренина

Ключи к тестам для текущего контроля

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
В	Б	А	А	В	Контрол линг	Релевантная информация	монитор инг	компромис сы	комментиру ющая

11	12	13	14	15
1-Г, 2-В, 3-Б	1-Г, 2-В, 3-Б	1-Д, 2-Г, 3-В	1-В, 2-Б, 3-А	1-Г, 2-В, 3-Б
16	17	18	19	20
1-Д, 2-Г, 3-В, 4- Б, 5-А	1-З, 2-Ж, 3-Е, 4-Д, 5-Г, 6-В, 7-Б, 8-А	1-В, 2-Б, 3-А	1-Е, 2-Д, 3- Г, 4-В, 5-Б, 6-А	1-Г, 2-В, 3-Б

21.

1	2
Г	В

22.

1	2
Г	В

23.

1	2	3
В	Б	А

24.

1	2
Г	В

25.

1	2	3
Г	В	Б

26. Информация

27. Крупных

28. Малых

29. Интуитивное

30. Запрограммированные