



Môn học được xây dựng thành 8 chương, nhằm cung cấp những kiến thức về kiểm soát quản lý, các trung tâm trách nhiệm trong doanh nghiệp, tính giá chuyển giao, nội dung lập kế hoạch hoạt động, dự toán hoạt động, phân tích đo lường đánh giá hoạt động

#### 4. Mục tiêu môn học, chuẩn đầu ra

##### 4.1. Mục tiêu của môn học

Trang bị cho người học nắm vững những kiến thức gồm: Kiến thức về kiểm soát quản lý, các trung tâm trách nhiệm, làm rõ nội dung lập kế hoạch hoạt động, thiết lập dự toán hoạt động và hướng dẫn người học phân tích đo lường đánh giá hoạt động.

##### 4.2. Chuẩn đầu ra

Sau khi hoàn thành môn học, sinh viên có thể:	
1.	<b>[CL0<sub>1</sub>]:</b> Nhận biết đặc điểm của hệ thống kiểm soát quản lý trong doanh nghiệp và các tiêu chuẩn đánh giá, mục tiêu và cơ cấu tổ chức của một doanh nghiệp;
2.	<b>[CL0<sub>2</sub>]:</b> Hiểu và so sánh được các loại hình và chức năng của trung tâm trách nhiệm, cách tính giá chuyển giao nội bộ, lập kế hoạch, lập các dự toán hoạt động, lập và phân tích báo cáo hoạt động;
3.	<b>[CL0<sub>3</sub>]:</b> Thiết lập và phân tích hệ thống kiểm soát quản lý trong doanh nghiệp và xây dựng cơ cấu tổ chức phù hợp cho DN, tổ chức các trung tâm trách nhiệm trong DN theo các loại hình trung tâm trách nhiệm phù hợp;
4.	<b>[CL0<sub>4</sub>]:</b> Lập kế hoạch, dự toán và báo cáo hoạt động, từ đó phân tích nguyên nhân chênh lệch và đưa ra định hướng điều chỉnh;

##### 4.3. Ma trận liên kết nội dung với chuẩn đầu ra của môn học

TT	CĐR	CLO <sub>1</sub>	CLO <sub>2</sub>	CLO <sub>3</sub>	CLO <sub>4</sub>
	<b>Nội dung</b>				
1	<b>Chương 1</b>	x			
2	<b>Chương 2</b>	x	x		
3	<b>Chương 3</b>	x	x	x	x
4	<b>Chương 4</b>	x	x	x	x
5	<b>Chương 5</b>		X	x	X
6	<b>Chương 6</b>		X	x	X
7	<b>Chương 7</b>		X	x	X

8	Chương 8		x	x	x
---	----------	--	---	---	---

## 5. Nội dung chi tiết môn học:

### Chương 1: Bản chất của kiểm soát quản lý

#### 1.1 Kiểm soát và các loại kiểm soát

1.1.1 *Khái niệm và vai trò của kiểm soát*

1.1.2 *Các loại kiểm soát*

1.1.3 *Ảnh hưởng của công nghệ thông tin đến kiểm soát*

1.1.4 *Nội dung của hệ thống kiểm soát*

#### 1.2 Khái niệm và nội dung của kiểm soát quản lý

1.2.1 *Khái niệm kiểm soát quản lý*

1.2.2 *Các hoạt động trong kiểm soát quản lý*

#### 1.3 Các đặc tính của kiểm soát quản lý

#### 1.4 So sánh kiểm soát quản lý và kiểm soát tác nghiệp

#### 1.5 Đánh giá các hệ thống kiểm soát quản lý

#### 1.6 Các nhân tố ảnh hưởng đến việc thiết kế hệ thống kiểm soát quản lý

#### 1.7 Mục tiêu doanh nghiệp và các mô hình tổ chức doanh nghiệp

### Chương 2: Thiết kế các trung tâm trách nhiệm

#### 2.1 Khái quát về các trung tâm trách nhiệm

#### 2.2 Các loại hình trung tâm trách nhiệm

2.2.1 *Trung tâm chi phí*

2.2.2 *Trung tâm thu nhập*

2.2.3 *Trung tâm lợi nhuận*

2.2.4 *Trung tâm đầu tư*

#### 2.3 Trung tâm lợi nhuận

2.3.1 *Ưu điểm của tổ chức thành trung tâm lợi nhuận*

2.3.2 *Hạn chế của trung tâm lợi nhuận*

2.3.3 *Đơn vị kinh doanh của trung tâm lợi nhuận*

2.3.4 *Các loại hình trung tâm lợi nhuận khác*

2.3.5 *Đo lường tính sinh lời của trung tâm*

#### 2.4 Lợi ích của việc thiết kế các trung tâm trách nhiệm

#### 2.5 Những cơ sở để hình thành các trung tâm trách nhiệm

#### 2.6 Đo lường và đãi ngộ hoạt động của nhà quản lý trung tâm trách nhiệm

### Chương 3: Kiểm soát tính giá chuyển giao

#### 3.1 Mục tiêu của tính giá chuyển giao

#### 3.2 Các phương pháp tính giá chuyển giao

3.2.1 *Nguyên tắc cơ bản trong xây dựng tính giá chuyển giao*

3.2.2 *Hạn chế trong xây dựng giá chuyển giao theo phương pháp cơ bản*

3.2.3 *Các phương pháp tính giá chuyển giao*

3.2.3.1 *Tính giá chuyển giao theo giá thị trường*

3.2.3.2 *Tính giá chuyển giao theo giá thỏa thuận*

3.2.3.3 *Tính giá chuyển giao theo chi phí*

#### 3.3 Kiểm soát việc tính giá chuyển giao

### Chương 4: Lập kế hoạch thực hiện chiến lược trong kiểm soát quản lý

## **4.1 Bản chất và vai trò của lập kế hoạch trong kiểm soát quản lý**

4.1.1 *Bản chất của lập kế hoạch thực hiện chiến lược*

4.1.2 *Vai trò của việc lập kế hoạch thực hiện chiến lược*

## **4.2 Phân tích chương trình dự án sản xuất kinh doanh mới**

## **4.3 Phân tích, đánh giá các chương trình dự án sản xuất kinh doanh đang thực hiện**

4.3.1 *Phân tích chuỗi giá trị*

4.3.2 *Phân tích theo hoạt động*

## **4.4 Quá trình lập kế hoạch**

## **Chương 5: Lập dự toán hoạt động**

### **5.1 Khái quát về dự toán hoạt động**

5.1.1 *Khái niệm và vị trí của lập dự toán hoạt động*

5.1.2 *Ý nghĩa của dự toán hoạt động*

5.1.3 *Đặc điểm chính của dự toán hoạt động*

5.1.4 *Những thách thức trong việc giám sát dự toán*

5.1.5 *Phân biệt dự toán hoạt động với dự báo tài chính*

### **5.2 Quy trình lập dự toán hoạt động**

### **5.3 Các khía cạnh hành vi trong lập dự toán hoạt động và các kỹ thuật định lượng**

5.3.1 *Các khía cạnh hành vi*

5.3.2 *Các kỹ thuật định lượng*

### **5.4 Một số cách phân loại dự toán**

5.4.1 *Dự toán tĩnh và dự toán động*

5.4.2 *Dự toán trên cơ sở gia tăng và dự toán trên cơ sở không gia tăng*

## **Chương 6: Phân tích báo cáo hoạt động trong kiểm soát quản lý**

### **6.1 Mục đích và vai trò của xác định chênh lệch giữa thực tế hoạt động và dự toán**

### **6.2 Tính toán chênh lệch**

6.2.1 *Chênh lệch doanh thu*

6.2.2 *Chênh lệch chi phí*

6.2.2.1 *Chênh lệch chi phí nhân công trực tiếp*

6.2.2.2 *Chênh lệch chi phí nguyên vật trực tiếp*

6.2.2.3 *Chênh lệch chi phí chung biến đổi*

6.2.2.4 *Chênh lệch chi phí chung cố định*

6.2.3 *Tổng hợp các chênh lệch*

### **6.3 Xác định nguyên nhân và báo cáo chênh lệch**

6.3.1 *Xác định nguyên nhân chênh lệch*

6.3.2 *Báo cáo về chênh lệch*

### **6.4 Các cách tiếp cận trong phân tích báo cáo hoạt động**

### **6.5 Hạn chế của phân tích chênh lệch trong báo cáo hoạt động**

## **Chương 7: Đo lường, đánh giá các hoạt động trong kiểm soát quản lý**

### **7.1 Hệ thống phương pháp đo lường đánh giá hoạt động**

### **7.2 Các phương pháp đo lường, đánh giá kết quả hoạt động**

7.2.1 *Nội dung thẻ điểm cân bằng*

7.2.2 *Tác dụng của thẻ điểm cân bằng*

7.2.3 *Ưu điểm của thẻ điểm cân bằng so với phương pháp đánh giá truyền thống*

7.2.4 *Hạn chế của thẻ điểm cân bằng*

7.2.5 *Tiêu chuẩn lựa chọn các thước đo hoạt động trong thẻ điểm cân bằng*

- 7.2.6 Quy trình thực hiện đo lường và đánh giá bằng thẻ điểm cân bằng  
 7.2.7 Các phương pháp đường và đánh giá trong doanh nghiệp vừa và nhỏ  
 7.3 Các cấp độ của kiểm soát

**Chương 8: Khen thưởng và đãi ngộ trong kiểm soát quản lý**

**8.1 Khái quát về khen thưởng và đãi ngộ trong doanh nghiệp**

8.1.1 Các cách đánh giá hoạt động của cá nhân

8.1.2 Sự cần thiết của khen thưởng và đãi ngộ

**8.2 Nội dung chương trình khen thưởng và đãi ngộ trong đơn vị hay tổ chức**

**8.3 Chương trình đãi ngộ dành cho các cấp quản lý khác nhau**

**6. Học liệu**

**6.1. Học liệu bắt buộc**

*Giáo trình Kiểm soát quản lý*

*Nhà xuất bản Đại học Kinh tế quốc dân - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa*

**6.2. Học liệu tham khảo**

**7. Hình thức tổ chức dạy học**

**7.1 Lịch trình chung:**

Nội dung	Hình thức tổ chức dạy môn học					Tổng Cộng
	Lên lớp			Thực hành	Tự học	
	Lý thuyết	Bài tập	Thảo luận			
<b>Nội dung 1:</b> <b>Bản chất của kiểm soát quản lý</b>	02					02
<b>Nội dung 2:</b> <b>Đánh giá các hệ thống kiểm soát quản lý</b>	02					02
<b>Nội dung 3:</b> <b>Mục tiêu và các mô hình tổ chức DN</b>	02					02
<b>Nội dung 4:</b> <b>Những vấn đề cơ bản về trung tâm trách nhiệm</b>	02					02
<b>Nội dung 5:</b> <b>Thiết kế trung tâm trách nhiệm</b>	02					02
<b>Nội dung 6:</b>	02					02

<b>Các phương pháp tính giá chuyển giao</b>						
<b>Nội dung 7: Tính giá chuyển giao</b>		02				02
<b>Nội dung 8: Những nội dung cơ bản về lập kế hoạch thực hiện chiến lược trong kiểm soát quản lý</b>	02					02
<b>Nội dung 9: Quá trình lập kế hoạch thực hiện chiến lược trong kiểm soát quản lý</b>	02					02
<b>Nội dung 10: Lập dự toán hoạt động</b>	02					02
<b>Nội dung 11: Lập dự toán hoạt động</b>		02				02
<b>Nội dung 12: Phân tích báo cáo hoạt động</b>	02					02
<b>Nội dung 13: Phân tích báo cáo hoạt động</b>		02				02
<b>Nội dung 14: Đo lường, đánh giá các hoạt động trong kiểm soát quản lý</b>	02					02
<b>Nội dung 15: - Khen thưởng và đãi ngộ trong kiểm soát quản lý</b>	02					02
<b>Tổng cộng</b>	24	06				30

## 7.2. Lịch trình tổ chức dạy học cụ thể

### Tuần 1, Nội dung 1: Bản chất của kiểm soát quản lý

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Lý thuyết	02	<b>Chương 1: Bản chất của kiểm soát quản lý</b> 1.1 Kiểm soát và các loại kiểm soát 1.2 Khái niệm và nội dung của kiểm soát quản lý 1.3 Các đặc tính của kiểm soát quản lý 1.4 So sánh kiểm soát quản lý và kiểm soát tác nghiệp	Đọc tài liệu 1, tr ...	

### Tuần 2, Nội dung 2: Đánh giá các hệ thống kiểm soát quản lý

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Lý thuyết	02	<b>Chương 1: Bản chất của kiểm soát quản lý</b> 1.5 Các đặc tính của kiểm soát quản lý 1.6 So sánh kiểm soát quản lý và kiểm soát tác nghiệp 1.7 Đánh giá các hệ thống kiểm soát quản lý 1.8 Các nhân tố ảnh hưởng đến việc thiết kế hệ thống kiểm soát quản lý	Đọc tài liệu 1, tr ...	

### Tuần 3, Nội dung 3: Mục tiêu và các mô hình tổ chức doanh nghiệp

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Lý thuyết	02	<b>Chương 1: Bản chất của kiểm soát quản lý</b> 1.9 Mục tiêu DN và các mô hình tổ chức DN	Đọc tài liệu 1, tr ...	

--	--	--	--	--

**Tuần 4, Nội dung 4: Những vấn đề cơ bản về trung tâm trách nhiệm**

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Lý thuyết	02	<b>Chương 3: Thiết kế các trung tâm trách nhiệm</b> 2.1 Khái quát về các trung tâm trách nhiệm 2.2 Các loại hình trung tâm trách nhiệm 2.3 Trung tâm lợi nhuận 2.4 Lợi ích của việc thiết kế các trung tâm trách nhiệm	Đọc tài liệu 2, tr ...	

**Tuần 5, Nội dung 5: Thiết kế trung tâm trách nhiệm**

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Lý thuyết	02	<b>Chương 2: Thiết kế các trung tâm trách nhiệm</b> 3.5 Những cơ sở để hình thành các trung tâm trách nhiệm 3.6 Đo lường và đãi ngộ hoạt động của nhà quản lý trung tâm trách nhiệm	Đọc tài liệu 1, tr ...	

**Tuần 6, Nội dung 6: Các phương pháp tính giá chuyển giao**

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Lý thuyết	02	<b>Chương 3: Kiểm soát tính giá chuyển giao</b> 3.1 Mục tiêu của tính giá chuyển giao 3.2 Các phương pháp tính giá chuyển giao 3.3 Kiểm soát việc tính giá chuyển giao	Đọc tài liệu 1, tr ...	

**Tuần 7, Nội dung 7: Tính giá chuyển giao**

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Bài tập	02	<b>Vận dụng kiến thức tính giá chuyển giao cho 1 tình huống cụ thể</b>	Đọc tài liệu 1, tr ...	

**Tuần 8, Nội dung 8: Những nội dung cơ bản về lập kế hoạch thực hiện chiến lược trong kiểm soát quản lý**

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Lý thuyết	02	<b>Chương 4: Lập kế hoạch thực hiện chiến lược trong kiểm soát quản lý</b> 4.1 Bản chất và vai trò của lập kế hoạch trong kiểm soát quản lý 4.2 Phân tích chương trình dự án sản xuất kinh doanh mới 4.3 Phân tích, đánh giá các chương trình dự án sản xuất kinh doanh đang thực hiện	Đọc tài liệu 2, tr ...	

**Tuần 9, Nội dung 9: Quá trình lập kế hoạch thực hiện chiến lược trong kiểm soát quản lý**

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Lý thuyết	02	<b>Chương 4: Lập kế hoạch thực hiện chiến lược trong kiểm soát quản lý</b> 4.4 Quá trình lập kế hoạch	Đọc tài liệu 2, tr ...	

**Tuần 10, Nội dung 10: Lập dự toán hoạt động**

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Lý thuyết	02	<b>Chương 5: Lập dự toán hoạt động</b> 5.1 Khái quát về dự toán hoạt động 5.2 Quy trình lập dự toán hoạt động 5.3 Các khía cạnh hành vi trong lập	Đọc tài liệu 1, tr ...	

		dự toán hoạt động và các kỹ thuật định lượng 5.4 Một số cách phân loại dự toán		
--	--	---	--	--

**Tuần 11, Nội dung 11: Lập dự toán hoạt động**

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Bài tập	02	Vận dụng kiến thức phần lý thuyết thực hành lập dự toán hoạt động	Đọc tài liệu 1, tr ...	

**Tuần 12, Nội dung 12: Phân tích báo cáo hoạt động**

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Lý thuyết	02	<b>Chương 6: Phân tích báo cáo hoạt động trong kiểm soát quản lý</b> 6.1 Mục đích và vai trò của xác định chênh lệch giữa thực tế hoạt động và dự toán 6.2 Tính toán chênh lệch 6.3 Xác định nguyên nhân và báo cáo chênh lệch 6.4 Các cách tiếp cận trong phân tích báo cáo hoạt động 6.5 Hạn chế của phân tích chênh lệch trong báo cáo hoạt động	Đọc tài liệu 2, tr ...	

**Tuần 13, Nội dung 13: Phân tích báo cáo hoạt động**

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Bài tập/ Chữa bài tập	02	Vận dụng kiến thức thực hiện phân tích 1 báo cáo hoạt động thực tế	Đọc tài liệu 1, tr ...	

**Tuần 14, Nội dung 14: Đo lường, đánh giá các hoạt động trong kiểm soát quản lý**

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú

Lý thuyết	02	<b>Chương 7: Đo lường, đánh giá các hoạt động trong kiểm soát quản lý</b> 7.1 Hệ thống phương pháp đo lường đánh giá hoạt động 7.2 Các phương pháp đo lường, đánh giá kết quả hoạt động 7.3 Các cấp độ của kiểm soát	Đọc tài liệu 2, tr ...	
-----------	----	---	------------------------	--

**Tuần 15, Nội dung 15: Khen thưởng và đãi ngộ trong kiểm soát quản lý**

Hình thức tổ chức dạy học	Thời gian (tiết TC)	Nội dung chính	Yêu cầu đối với sinh viên	Ghi chú
Lý thuyết	02	<b>Chương 8: Khen thưởng và đãi ngộ trong kiểm soát quản lý</b> 8.1 Khái quát về khen thưởng và đãi ngộ trong doanh nghiệp 8.2 Nội dung chương trình khen thưởng và đãi ngộ trong đơn vị hay tổ chức 8.3 Chương trình đãi ngộ dành cho các cấp quản lý khác nhau	Đọc tài liệu 2, tr ...	

**8. Phương pháp dạy - học**

TT	Hình thức tổ chức dạy học	Phương pháp dạy và học	Ghi chú
1	Lý thuyết	Diễn giảng trên lớp, kết hợp với liên hệ thực tế	
2	Thực hành	Thực hành, thí nghiệm	
3	Bài tập	Báo cáo nhóm, phân tích, đánh giá, thuyết trình	
4	Thảo luận	Câu hỏi, báo cáo, thuyết trình, tổ chức hoạt động, trò chơi.	
5	Tự học, tự nghiên cứu	Tự học, tự nghiên cứu có định hướng	

Các loại bài tập	Tiêu chí đánh giá
- Bài tập: So sánh đánh giá các loại hình trung tâm trách nhiệm.	- Làm đầy đủ và đúng các bài tập đã giao

- Bài tập: Lập dự toán	- Làm đầy đủ và đúng các bài tập đã giao
- Bài tập: Phân tích kết quả hoạt động	- Làm đầy đủ và đúng các bài tập đã giao
- Kiểm tra giữa kỳ, cuối kỳ	-Nắm vững kiến thức môn học -Trả lời đúng các câu hỏi và bài tập

### 9. Chính sách đối với môn học và các yêu cầu khác của giảng viên

- Thiếu một điểm thành phần (bài tập, bài kiểm tra giữa kỳ), hoặc nghỉ quá 20% tổng số giờ của môn học, không được thi hết môn.

### 10. Phương pháp, hình thức kiểm tra – đánh giá kết quả học tập môn học

#### 10.1. Kiểm tra đánh giá định kỳ

Hình thức kiểm tra	Tỷ lệ đánh giá	Đặc điểm đánh giá
- Tham gia học tập trên lớp (đi học đầy đủ, tích cực thảo luận, làm bài tập trên lớp)	10 %	Cá nhân
- Các bài tập lớn	10%	Cá nhân
- Kiểm tra trong kỳ học tập	10%	Cá nhân
- Kiểm tra cuối kỳ	70%	Cá nhân

#### 10.2 Nội dung và tiêu chí đánh giá các bài tập

Các loại bài tập	Tiêu chí đánh giá
- Bài tập lớn (Nội dung: Bài tập tổng hợp)	- Bài tập tổng hợp - Hoàn thành các yêu cầu
- Bài kiểm tra giữa kỳ (Nội dung: kết hợp lý thuyết hiểu và bài tập)	- Trả lời đúng các câu hỏi và bài tập
- Chuyên cần (Nội dung: Đi học đầy đủ, tham gia, làm bài tập về nhà)	- Đi học đầy đủ -Tham gia phát biểu - Làm bài tập về nhà đầy đủ

**Duyệt**

**Trưởng bộ môn**

**Giảng viên**

(Chủ trì biên soạn đề cương)

**TS. Nguyễn Văn Hậu**

**ThS. Nguyễn Thị Chinh Lam**

