BỘ TÀI CHÍNH
TRƯỜNG ĐẠI HỌC TÀI CHÍNH QUẢN TRỊ KINH DOANH

TÀI LIỆU GIẢNG DẠY
THEO HỆ THỐNG TÍN CHỈ

Học phần : Kiểm soát quản lý

Mã học phần:

Bộ môn: Kiểm toán

Khoa: Kế toán - Kiểm toán

Hưng Yên, ngày 20/04/2015

PHẦN I. ĐỀ CƯƠNG CHI TIẾT HỌC PHẦN

1. Khoa/Bộ môn phụ trách: Khoa Kế toán – Kiểm toán/Bộ môn Kiểm toán.

2. Thông tin chung về giảng viên

TT	Họ và tên giảng viên	Năm sinh	Học hàm, học vị	Nơi tốt nghiệp	Chuyên môn	Giảng chính/ kiêm chức	Điện thoại/Email
1	Nguyễn Quốc Thắng	1973	TS	Học viện tài chính	Kế toán	Giảng chính	0914869800 Thangketoan1973@gmail.com
2	Trần Đức Hùng	1976	Th.S	Đại học kinh tế quốc dân	Kế toán	Giảng chính	0912466354 hungtran1076@gmail.com
3	Đoàn Thị Thanh Tâm	1978	TS	Học viện tài chính	Kế toán	Giảng chính	0904339636 tamdoanthanh@gmail.com
4	Đào Vân Anh	1978	Th.S	Đại học kinh tế quốc dân	Kế toán	Giảng chính	0912016797 daovananh0905@yahoo.com
5	Trần Thị Thúy	1986	Th.S	Đại học kinh tế quốc dân	Kế toán	Giảng chính	01688122128 Thuy.612@gmail.com
6	Bùi Thị Vân	1986	Th.S	Đại học thương mại	Kế toán	Giảng chính	0946089659 vantcqtkd@gmail.com
7	Nguyễn Thị Phương	1983	Th.S	Học viện tài chính	Kế toán	Giảng chính	
8	Trịnh Thị Thu Hòa	1987	Th.S	Học viện tài chính	Kiểm toán	Giảng chính	0974522497 Theway1412@gmail.com
9	Lê Thị Loan	1990	Th.S	Học viện tài chính	Kế toán	Giảng chính	01689927674 lelelolo590@gmail.com
10	Nguyễn Thị Minh Tâm	1989	Th.S	Học viện tài chính	Kiểm toán	Giảng chính	0914 902 486 Minhtam.neu@gmail.com
11	Đặng Thị Mai	1991	CN	Học viện tài chính	Kế toán	Giảng chính	01649602762 dtmhvtc@gmail.com
12	Trần Ngọc Lan	1990	CN	Đại học kinh tế quốc dân	Kiểm toán	Giảng chính	01689952356 Ngoclan098@gmail.com

3. Thông tin chung về học phần:

- Tên học phần : Kiểm soát quản lý

- Mã học phần :
- Số tín chỉ : 03
- Điều kiện tiên quyết : Kiểm toán tài chính

4. Đối tượng áp dụng:

- Ngành đào tạo: Kế toán, kiểm toán (Phần bắt buộc)
- Trình độ : Đại học
- Hệ đào tạo : Chính quy

5. Mục tiêu của học phần:

5.1. Kiến thức:

Học phần trang bị cho sinh viên các vấn đề cơ bản sau:

- Khái niệm KSQL, các hành vi trong tổ chức
- Vai trò của các trung tâm trách nhiệm trong doanh nghiệp, nghiên cứu về việc tính giá chuyển giao
- Lập kế hoạch hoạt động, và lập dự toán hoạt động
- Phân tích báo cáo hoạt động trong KSQL
- Đo lường đánh giá các hoạt động
- Khen thưởng và đãi ngộ trong doanh nghiệp

5.2. Kỹ năng:

Sau khi kết thúc môn học sinh viên được trang bị kỹ năng:

- Kỹ năng gắn kết và kiểm soát các hành vi của các thành viên trong tổ chức, xác lập cơ cấu tổ chức, trình tự các hoạt động trong quá trình kiểm soát quản lý của các loại hình doanh nghiệp, các tổ chức.
- Kỹ năng nghiên cứu, liên kết giữa những nội dung các môn học kế toán quản trị học, quản trị doanh nghiệp, tài chính công với lý thuyết kiểm toán
- Kỹ năng so sánh, đánh giá, phân tích

5.3. Thái độ:

- Rèn luyện phẩm chất nghề nghiệp, có ý thức kỷ luật, chủ động học tập.
- Có sự tự tin, chăm chỉ, cần cù, tự giác trong học tập và nghiên cứu khoa học

6. Nội dung tóm tắt của học phần:

Môn học giới thiệu kiểm soát các hành vi của các thành viên trong tổ chức, xác lập cơ cấu tổ chức, trình tự các hoạt động trong quá trình kiểm soát quản lý của các loại hình doanh nghiệp, các tổ chức.

7. Phương pháp và phương tiện giảng dạy:

7.1. Phương pháp giảng dạy:

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, qui nạp...

7.2. Phương tiện giảng dạy:

- Bảng phấn
- Máy tính
- Máy chiếu
- Hệ thống âm thanh

8. Thàng điểm đánh giá: Thang điểm 10, làm tròn đến 1 chữ số thập phân

9. Phương pháp và nội dung đánh giá.

- Thái độ, chuyên cần : Trọng số 10% (trong đó đi học đầy đủ 5%; tích cực làm bài tập, thảo luận 5%)
- Kiểm tra thường xuyên : 2 bài - Trọng số 10% (Hết chương 3, 7)
- Kiểm tra giữa học phần : Trọng số 10% (Hết chương 10)
- Thi kết thúc học phần : Trọng số 70% (Thi tự luận)

10. Tài liệu học tập và tham khảo.

10.1. Tài liệu học tập bắt buộc.

(1). Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010

(2). Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

10.2. Tài liệu tham khảo

(1). Giáo trình Kế toán quản trị, Đại học Kinh tế Quốc dân PGS.TS Nguyễn Minh Phương, Nhà xuất bản Tài chính 2004

(2). Giáo trình quản lý tài chính công, PGS.TS Dương Đặng Chinh và TS. Phạm Văn Khoan, Nhà xuất bản Tài chính 2004

(3). Giáo trình quản trị doanh nghiệp, Ngô Kim Thanh, Đại học Kinh tế Quốc dân năm 2012

(4). Chuẩn mực kiểm toán Việt Nam (37 CMKTVN)

(5) Chuẩn mực kế toán quốc tế

(6). www.mof.gov.vn

(7). www.moj.gov.vn

(8). www.kiemtoan.com.vn

11. Nội dung chi tiết học phần.

CHƯƠNG 1

BẢN CHẤT CỦA HỆ THỐNG KIỂM SOÁT

1.1. Kiểm soát và các loại kiểm soát

1.1.1. Khái niệm

1.1.2. Các loại 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 ly

1.3. Các đặc tính của kiểm soát quản lý

1.4. So sánh kiểm soát quản lý và kiểm soát

1.5. Đánh giá các hệ thống trong kiểm soát

1.6. Các nhân tố ảnh hưởng đến việc thiết kế hệ thống kiểm soát quản lý trong doanh nghiệp

CHƯƠNG 2

GẮN KẾT HÀNH VI TRONG DOANH NGHIỆP

2.1. Mục đích của tổ chức trong doanh nghiệp

2.2. Thống nhất các mục tiêu trong doanh nghiệp và các nhân tố ảnh hưởng

2.3. Các mô hình tổ chức doanh nghiệp

2.3.1. Doanh nghiệp phân theo chức năng

2.3.2. Doanh nghiệp phân theo khối kinh doanh

2.3.3. Doanh nghiệp phân theo khối ma trận

CHƯƠNG 3

TRUNG TÂM TRÁCH NHIỆM

3.1. Khái quát về các trung tâm trách nhiệm

3.2. Các loại hình trung tâm trách nhiệm

3.2.1. Trung tâm thu nhập

3.2.2. Trung tâm chi phí

3.2.3. Trung tâm lợi nhuận

3.2.4.Trung tâm đầu tư

3.3. Trung tâm lợi nhuận

3.3.1.Ưu điểm của trung tâm lợi nhuận

3.3.2. Hạn chế của trung tâm lợi nhuận

3.3.3. Đơn vị kinh doanh của trung tâm lợi nhuận

3.3.4. Các loại hình kinh doanh lợi nhuận

3.3.5. Đo lường tính sinh lời của trung tâm lợi nhuận

3.4. Lợi ích của việc thiết kế các trung tâm trách nhiệm

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

CHƯƠNG 4

KIỂM SOÁT TÍNH GIÁ CHUYỂN GIAO

4.1. Mục tiêu của tính giá chuyển giao

4.2. Các phương pháp tính giá chuyển giao

4.2.1. Các nguyên tắc cơ bản trong xây dựng giá chuyển giao

4.2.2. Hạn chế trong xây dựng giá chuyển giao theo phương pháp cơ bản

4.2.3. Các phương pháp tính giá chuyển giao

4.3. Kiểm soát việc tính giá chuyển giao

CHƯƠNG 5

LẬP KẾ HOẠCH THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC TRONG QUẢN LÝ

5.1. Bản chất, vai trò của việc lập kế hoạch trong kiểm soát quản lý

5.1.1. Bản chất của việc lập kế hoạch chiến lược

5.1.2. Vai trò của việc lập kế hoạch chiến lược

5.2. Phân tích chương trình dự án sản xuất kinh doanh mới

5.3. Phân tích chương trình dự án sản xuất kinh doanh thực hiện.

5.3.1.Phân tích chuỗi giá trị

5.3.2. Phân tích theo hoạt động

5.4. Quá trình lập kế hoạch

CHƯƠNG 6

LẬP DỰ TOÁN HOẠT ĐỘNG TRONG QUẢN LÝ

6.1. Khái quát về dự toán hoạt động

6.1.1. Khái niệm và vị trí của lập dự toán hoạt động

6.1.2. Ý nghĩa của dự toán hoạt động

6.1.3. Đặc điểm chính của dự toán hoạt động

6.1.4. Những thách thức trong việc giám sát dự toán

6.1.5. Phân biệt dự toán hoạt động với dự báo tài chính

6.2. Quy trình lập dự toán hoạt động

6.3. Các khía cạnh hành vi trong dự toán hoạt động và các kỹ thuật định lượng

6.3.1. Các khía cạnh hành vi

6.3.2.Các kỹ thuật định lượng

6.4. Một số cách phân loại dự toán

6.4.1. Dự toán tĩnh và dự toán động

6.4.2. Dự toán trên cơ sở gia tăng và trên cơ sở không

CHƯƠNG 7

PHÂN TÍCH BÁO CÁO KIỂM SOÁT HOẠT ĐỘNG TRONG QUẢN LÝ

7.1. Mục đích và vai trò của xác định chênh lệch giữa thực tế hoạt động và dự toán

7.2. Tính toán chênh lệch

7.2.1. Chênh lệch doanh thu

7.2.2. Chênh lệch chi phí

7.2.3.Tổng hợp các chênh lệch

7.3. Xác định nguyên nhân và báo cáo chênh lệch

7.3.1. Xác định nguyên nhân chênh lệch

7.3.2. Báo cáo về chênh lệch

7.4. Các cách tiếp cận trong phân tích báo cáo hoạt động

7.5. Hạn chế của phân tích chênh lệch trong báo cáo hoạt động

CHƯƠNG 8

ĐO LƯỜNG VÀ ĐÁNH GIÁ CÁC HOẠT ĐỘNG TRONG KIỂM SOÁT QUẢN LÝ

8.1. Hệ thống các phương pháp đo lường đánh giá hoạt động

8.2. Các phương pháp đo lường. đánh giá kết quả hoạt động

8.2.1. Nội dung Bảng điểm cân bằng

8.2.2. Tác dụng của bảng điểm cân bằng

8.2.3. Ưu điểm của Bảng điểm cân bằng so với phương pháp đánh giá truyền thống

8.2.4. Hạn chế của Bảng điểm cân bằng

8.2.5.Tiêu chuẩn lựa chọn các thước đo hoạt động trong bảng điểm cân bằng

8.2.6. Quy trình thực hiện đo lường và đánh giá bằng Bảng điểm cân bằng

8.2.7. Các phương pháp đo lường và đánh giá trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ

8.3. Các cấp độ của kiểm soát

CHƯƠNG 9

KHEN THƯỞNG VÀ ĐÃI NGỘ TRONG DOANH NGHIỆP

9.1. Khái quát về khen thưởng và đãi ngộ trong doanh nghiệp

9.1.1. Các cách đánh giá hoạt động của cá nhân

9.1.2. Sự cần thiết của khen thưởng và đãi ngộ

9.2. Nội dung chương trình khen thưởng và đãi ngộ trong đơn vị hay tổ chức

9.3. Chương trình đãi ngộ dành cho các cấp quản lý khác nhau

CHƯƠNG 10

ĐẶC ĐIỂM KIỂM SOÁT QUẢN LÝ TRONG CÁC ĐƠN VỊ SỬ DỤNG NGÂN SÁCH VÀ TỔ CHỨC PHI LỢI NHUẬN

10.1. Đặc điểm kiểm soát quản lý trong các đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước

10.2. Đặc điểm kiểm soát quản lý trong các tổ chức phi lợi nhuận

10.2.1. Đặc điểm của tổ chức phi lợi nhuận

10.2.2. Hệ thống kiểm soát quản lý trong tổ chức phi lợi nhuận

10.3. Đặc điểm Bảng điểm cân bằng của đơn vị sử dụng ngân sách và tổ chức phi lợi nhuận

12. Phân bổ thời gian

Nội dung	Phân bổ thời gian				Tổng cộng
	Lý thuyết	Thực hành	Bài tập, thảo luận	Tự học, tự nghiên cứu	
Chương 1: Bản chất của hệ thống kiểm soát	3		1	8	**12**
Chương 2: Gắn kết hành vi trong doanh nghiệp	3		2	10	**15**
Chương 3: Trung tâm trách nhiệm	3		3	12	**18**
Chương 4: Kiểm soát tính giá chuyển giao	3		2	10	**15**
Chương 5: Lập kế hoạch thực hiện chiến lược trong quản lý	4			8	**12**
Chương 6: Lập dự toán hoạt động trong quản lý	3		1	8	**12**
Chương 7: Phân tích báo cáo kiểm soát hoạt động trong quản lý	5		1	12	**18**
Chương 8: Đo lường và đánh giá các hoạt động trong kiểm soát quản lý	3			6	**9**

Chương 9: Khen thưởng và đãi ngộ trong doanh nghiệp	3		1	8	**12**
Chương 10: Đặc điểm kiểm soát quản lý trong các đơn vị sử dụng ngân sách và tổ chức phi lợi nhuận	3		1	8	**12**
Cộng	**33**		**12**	**90**	**135**

13. Lịch trình tổ chức dạy học cụ thể

Tuần 1:

Bài 1 (Tiết 1 ÷ 3):

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập và tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	3	**Chương 1:** Bản chất của hệ thống kiểm soát - Kiểm soát và các loại kiểm soát - Khái niệm và nội dung của kiểm soát quản lý - Các đặc tính của KSQL - So sánh kiểm soát quản lý và kiểm soát tác nghiệp - Đánh giá các hệ thống kiểm soát quản lý - Các nhân tố ảnh hưởng đến việc thiết kế hệ thống kiểm soát quản lý	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 5–17 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 1	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Đọc trước tài liệu cho bài sau (Chương 2: Gắn kết hành vi trong doanh nghiệp)	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 19–51 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 1	

Tuần 2:

Bài 2 (Tiết 4 ÷ 6)

Hình thức tổ	Số tiết	Nội dung chính	Tài liệu học tập,	Ghi

chức dạy học	tín chỉ		tham khảo	chú
Lý thuyết	3	**Chương 2:** Gắn kết hành vi trong doanh nghiệp - Mục tiêu của doanh nghiệp - Thống nhất các mục tiêu của doanh nghiệp và các nhân tố ảnh hưởng - Các mô hình tổ chức doanh nghiệp	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 19–51 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 2	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Làm bài tập chương 2 - Chuẩn bị nội dung thảo luận chương 1, 2 - Đọc trước tài liệu cho bài sau (Chương 3 mục 3.1; 3.2)	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 53 – 64 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 2	

Tuần 3:

Bài 3 (Tiết 7÷ 9)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Thảo luận/Bài tập	3	- Thảo luận chương 1, 2 - Chữa bài tập chương 1, 2	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 53 – 64	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Đọc trước tài liệu cho bài sau (Chương 3. Thiết kế các trung tâm trách nhiệm)	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 65 – 90 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 3 - Tài liệu tham khảo (1); (5)	

Tuần 4:

Bài 4 (Tiết 10 ÷ 12)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	3	**Chương 3:** Trung tâm trách nhiệm - Khái quát về các hình trung tâm trách nhiệm - Các loại hình trung tâm trách nhiệm - Trung tâm lợi nhuận - Lợi ích của việc thiết kế các trung tâm trách nhiệm - Những cơ sở để hình thành các trung tâm trách nhiệm - Đo lường và đãi ngộ hoạt động của nhà quản lý TTTN	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 65 – 90 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 3 - Tài liệu tham khảo (1); (5)	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Làm bài tập chương 3 - Chuẩn bị nội dung thảo luận chương 3	- Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 3 - Tài liệu tham khảo (1); (5)	

Tuần 5:

Bài 5 (Tiết 13 ÷ 15)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Bài tập/thảo luận Kiểm tra	2 1	- Thảo luận chương 3, chữa bài tập chương 3 Kiểm tra thường xuyên bài 1	- Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 3 - Tài liệu tham khảo (1); (5)	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Đọc trước tài liệu cho bài sau	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 95–	

		(Chương 4. Kiểm soát tính giá và chuyển giao)	105 - Tài liệu tham khảo (1); (5)	

Tuần 6:

Bài 6 (Tiết 16 ÷ 18)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	3	**Chương 4:** Kiểm soát tính giá chuyển giao - Mục tiêu của việc tính giá chuyển giao - Các phương tính giá chuyển giao - Kiểm soát việc tính giá chuyển giao	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 95– 105 - Tài liệu tham khảo (1); (5)	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Làm bài tập chương 4 - Chuẩn bị nội dung thảo luận chương 4 - Đọc trước tài liệu cho bài sau (Chương 5 mục 5.1)	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 106 – 125 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 4 - Tài liệu tham khảo (1); (5)	

Tuần 7:

Bài 7 (Tiết 19 ÷ 21)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết Bài tập Lý thuyết	1 1 1	- Thảo luận chương 4 - Chữa bài tập chương 4 **Chương 5:** Lập kế hoạch thực hiện chiến lược trong quản lý - Bản chất của lập kế hoạch trong KSQL	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 106 – 125 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 4 - Tài liệu tham khảo	

			(1); (5)	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Làm bài tập chương 4 - Đọc trước tài liệu cho bài sau (Chương 5 mục 5.2; 5.3; 5.4)	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 129 – 132 - Tài liệu tham khảo (1); (5)	

Tuần 8:

Bài 8 (Tiết 22 ÷ 24)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	3	**Chương 5:** (tiếp) - Phân tích chương trình dự án SXKD mới - Phân tích chương trình, dự án SXKD đang thực hiện - Quá trình lập kế hoạch	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 129 – 132	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Đọc trước tài liệu cho bài sau (Chương 6 Lập dự toán hoạt động trong quản lý)	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 133 – 155 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 5	

Tuần 9:

Bài 9 (Tiết 25 ÷ 27)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	3	**Chương 6:** Lập dự toán hoạt động trong quản lý - Khái quát về dự toán hoạt động - Quy trình lập dự toán hoạt động - Các khía cạnh hành vi trong lập dự toán hoạt động và các kỹ thuật ảnh	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 133 – 155	

		hưởng tới KSQL - Một số cách phân loại dự toán		
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Làm bài tập chương 6 - Đọc trước tài liệu cho bài sau (Chương 7 Phân tích báo cáo hoạt động trong kiểm soát quản lý)	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 156 – 159 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 6	

Tuần 10:

Bài 10 (Tiết 28 ÷ 30)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	3	**Chương 7:** Phân tích báo cáo kiểm soát hoạt động trong quản lý - Mục đích và vai trò của xác định chênh lệch giữa thực tế hoạt động và dự toán - Tính toán chênh lệch	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 156 – 159 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 5	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Làm bài tập chương 7 - Đọc trước tài liệu cho bài sau (Chương 7 mục 6.3; 6.4; 7.5)	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 163 – 176 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 7	

Tuần 11:

Bài 11 (Tiết 31 ÷ 33)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	2	**Chương 7:** (tiếp) - Xác định nguyên nhân và báo cáo chênh lệch - Các cách tiếp cận trong phân tích	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 163 – 176	

Bài tập/thảo luận	1	báo cáo hoạt động - Hạn chế của phân tích chênh lệch trong báo cáo hoạt động - Chữa bài tập chương 6, 7		
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Đọc trước tài liệu cho bài sau (Chương 6 mục 6.3; 6.4) - Chuẩn bị nội dung thảo luận chương 6	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 177 – 193 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 6	

Tuần 12:

Bài 12 (Tiết 34 ÷ 36)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Kiểm tra Lý thuyết	1 2	Kiểm tra thường xuyên bài 2 **Chương 8:** Đo lường và đánh giá các hoạt động trong kiểm soát quản lý - Hệ thống phương pháp đo lường đánh giá các hoạt động - Các Phương pháp đo lường đánh giá kết quả hoạt động	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 177 – 193 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 8	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Làm bài tập chương 8 - Đọc trước tài liệu cho bài sau (Chương 9 Khen thưởng và đãi ngộ trong doanh nghiệp)	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 197 – 201 - Tài liệu tham khảo (3)	

Tuần 13:

Bài 13 (Tiết 37 ÷ 39)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú

Lý thuyết	1 2	**Chương 8:** (tiếp) - Các cấp độ của kiểm soát **Chương 9:** Khen thưởng và đãi ngộ trong doanh nghiệp - Khái quát về khen thưởng đãi ngộ trong doanh nghiệp	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 197 – 201 - Tài liệu tham khảo (3)	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Đọc trước tài liệu cho bài sau (Chương 9 mục 9.2; 9.3)	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 202 – 243 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 8, 9 - Tài liệu tham khảo (3)	

Tuần 14:

Bài 14 (Tiết 40 ÷ 42)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết	1 2	**Chương 9:** (tiếp) - Chương trình khen thưởng, đãi ngộ trong các đơn vị hay tổ chức **Chương 10:** Đặc điểm kiểm soát quản lý trong các đơn vị sử dụng ngân sách và tổ chức phi lợi nhuận - Đặc điểm KSQL trong đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước - Đặc điểm KSQL trong các tổ chức phi lợi nhuận	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 202 – 243 - Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 10 - Tài liệu tham khảo (3); (2)	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Làm bài tập chương 9 - Chuẩn bị nội dung thảo luận	- Tài liệu học tập bắt buộc (1): từ trang 271 – 339	

		chương 9	- Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 9 - Tài liệu tham khảo (2)	

Tuần 15:

Bài 15 (Tiết 43 ÷ 45)

Hình thức tổ chức dạy học	Số tiết tín chỉ	Nội dung chính	Tài liệu học tập, tham khảo	Ghi chú
Lý thuyết Bài tập/Thảo luận Kiểm tra	1 1 1	- Đặc điểm Bảng điểm cân bằng của đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước và tổ chức phi lợi nhuận - Chữa bài tập, Thảo luận chương 9 Kiểm tra giữa kỳ	- Tài liệu học tập bắt buộc (2): Câu hỏi, bài tập chương 9, 10 - Tài liệu tham khảo (2)	
Tự học, tự nghiên cứu	6	- Những nội dung trên - Ôn toàn bộ nội dung của học phần		

PHẦN II: KỊCH BẢN DẠY HỌC

BÀI 1

CHƯƠNG 1

BẢN CHẤT CỦA HỆ THỐNG KIỂM SOÁT QUẢN LÝ

I. Mục tiêu bài học: Giúp sinh viên nắm được các nội dung tổng quan về hệ thống kiểm soát quản lý như:

- Kiểm soát và các loại kiểm soát.
- Khái niệm và nội dung của kiểm soát quản lý.
- Các đặc tính của kiểm soát quản lý.
- So sánh kiểm soát quản lý và kiểm soát tác nghiệp.
- Đánh giá các hệ thống kiểm soát quản lý.
- Các nhân tố ảnh hưởng đến việc thiết kế hệ thống kiểm soát quản lý.

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Giới thiệu môn học - Giảng viên kết nối kiến thức SV đã học về kiểm toán căn bản để làm rõ Kiểm soát quản lý là một trong những môn học kiểm toán chuyên ngành hẹp, dẫn dắt vào chương 1.	**1. Mở đầu** Giới thiệu chung về nhập môn kiểm soát quản lý trên cơ sở đã nghiên cứu môn tiên quyết.
Hoạt động 2: Giảng dạy kiến thức mới - Giảng viên Dẫn nhập tổng quan, khái quát hay những vấn đề cơ bản của môn học Kiểm soát	**Chương 1. Bản chất của hệ thống kiểm soát quản lý** **1.1. Kiểm soát và các loại kiểm soát**

quản lý **+ Nội dung 1:** Kiểm soát và các loại kiểm soát - Giảng viên đưa ra một số quan điểm về kiểm soát của một số tác giả Schoderbek, Cosier, Aplin, Jones và George - Sinh viên tìm hiểu những điểm chung từ các quan điểm trên rồi tự đưa ra cho mình một cách hiểu riêng về kiểm soát. - Giảng viên tổng hợp những điểm chung từ các quan điểm rồi kết luận về cách hiểu chung nhất khái niệm kiểm soát. - Giảng viên phân tích vai trò của kiểm soát trong một số lĩnh vực hoạt động của doanh nghiệp. - Giảng viên giới thiệu một số cách phân loại kiểm soát theo các tiêu thức cơ bản. Phát vấn sinh viên về sự khác biệt trong các cách phân loại này. - Giảng viên hướng dẫn sinh viên tự đọc về ảnh hưởng của công nghệ thông tin đến kiểm soát và nội dung của hệ thống kiểm soát. Phát vấn sinh viên về 04 yếu tố cấu thành hệ thống kiểm soát. - Sinh viên nghiên cứu tài liệu và trao đổi về các nội dung phát vấn.	**1.1.1. Khái niệm và vai trò của kiểm soát** + Quan điểm của Schoderbek, Cosier và Aplin (1988) + Quan điểm của Jones và George (2003) + Từ điển Tiếng Việt (1996) về kiểm soát => Định nghĩa chung về kiểm soát + 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**
+ Nội dung 2: Khái niệm và nội dung của kiểm soát quản lý - Giảng viên đưa ra cách hiểu chung nhất về kiểm soát quản lý và các hoạt động cơ bản trong kiểm soát quản lý. - Sinh viên ghi lại những nội dung cần thiết.	**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
+ Nội dung 3: Các đặc tính của kiểm soát quản lý - Giảng viên giới thiệu và phân tích 04 đặc tính	**1.3. Các đặc tính của kiểm soát quản lý**

cơ bản của kiểm soát quản lý. sinh viên ghi lại các nội dung chính.	
+ Đối với 3 nội dung còn lại: So sánh kiểm soát quản lý và kiểm soát tác nghiệp, đánh giá các hệ thống kiểm soát quản lý và các nhân tố ảnh hưởng đến việc thiết kế hệ thống kiểm soát quản lý. - Giảng viên chỉ tập trung giới thiệu những nội dung chính. sinh viên ghi lại các ý cơ bản. Giảng viên phát vấn các vấn đề còn lại, sinh viên trao đổi và thảo luận theo nhóm rồi đại diện nhóm sinh viên trả lời theo từng nội dung. Giảng viên đưa ra nhận xét và đánh giá kết quả thảo luận	**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**
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học - Giảng viên tổng kết lại những ý chính trong cả 6 nội dung đã học, phát vấn về những tiêu chuẩn đầu ra hoặc kiểm soát hành vi. sinh viên tham gia thảo luận, góp ý xây dựng và tổng kết bài học.	**3. Tổng kết, ôn tập bài học** Liên hệ thực tế với hệ thống kiểm soát trong doanh nghiệp nhỏ, trường học, bệnh viện, …

4. Hướng dẫn về nhà

- Đọc lại 6 nội dung cơ bản đã học của chương 1.
- Đọc trước những nội dung của bài sau: Mục tiêu của doanh nghiệp, thống nhất các mục tiêu trong doanh nghiệp và các nhân tố ảnh hưởng, các mô hình tổ chức doanh nghiệp (thuộc nội dung của chương 2. Gắn kết hành vi trong doanh nghiệp).

BÀI 2

CHƯƠNG 2

GẮN KẾT HÀNH VI TRONG DOANH NGHIỆP

I. Mục tiêu bài học: Giúp sinh viên nắm được các nội dung cơ bản về Gắn kết hành vi trong doanh nghiệp như:

+ Mục tiêu chung của các doanh nghiệp.

+ Thống nhất các mục tiêu trong doanh nghiệp và các nhân tố ảnh hưởng.

+ Các mô hình tổ chức doanh nghiệp.

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

- Giảng viên có thể hỏi: Những tiêu chuẩn đầu ra nào được nhà quản lý sử dụng thường xuyên nhất để đánh giá hoạt động ở mỗi cấp độ?, hoặc: Tổ chức có hệ thống quản lý theo mục tiêu hay không? Nếu có hãy mô tả, nếu không hãy phỏng đoán tại sao?, hoặc: Kiểm soát hành vi quan trọng như thế nào trong tổ chức?
- sinh viên suy nghĩ và trả lời câu hỏi kiểm tra.
- Giảng viên đánh giá câu trả lời và dẫn dắt nội dung có liên quan của chương 1 để logic trong việc giảng mới.

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Giảng dạy kiến thức mới **+ Nội dung 1:** - Giảng viên kết nối kiến thức sinh viên đã học thuộc nội dung chương 1 để dẫn dắt vào chương 2 như: Tiêu chuẩn đánh giá hoạt động trong kiểm soát của doanh nghiệp, quản lý doanh nghiệp	

theo mục tiêu, kiểm soát hành vi trong doanh nghiệp, …	
+ **Nội dung 2:** Mục tiêu của doanh nghiệp - Giảng viên nhấn mạnh vào mục tiêu quan trọng nhất (tính sinh lời), phân tích sự khác biệt mục tiêu thực sự và mục tiêu tuyên bố - Sinh viên ghi lại những ý chính.	**Chương 2. Gắn kết hành vi trong doanh nghiệp** **2.1. Mục tiêu của doanh nghiệp** + Mục tiêu ngắn, trung và dài hạn + Mục tiêu tính sinh lời + Mục tiêu thực sự và tuyên bố
+ **Nội dung 3:** Thống nhất các mục tiêu của doanh nghiệp và các nhân tố ảnh hưởng - Giảng viên giới thiệu việc thống nhất mục tiêu chung của doanh nghiệp trên cơ sở mục tiêu cá nhân, các đơn vị thành viên,... - Giảng viên phân tích các nhân tố chính thức và phi chính thức ảnh hưởng tới mục tiêu chung của doanh nghiệp. - Sinh viên ghi lại những nội dung chính về từng nhóm nhân tố, đặc biệt là các nhân tố phi chính thức.	**2.2. Thống nhất các mục tiêu của doanh nghiệp và các nhân tố ảnh hưởng** + Thống nhất các mục tiêu của doanh nghiệp + Các nhân tố ảnh hưởng: - Nhân tố chính thức: - Nhân tố phi chính thức
+ **Nội dung 4:** Các mô hình tổ chức doanh nghiệp - Giảng viên phân tích kỹ mô hình theo chức năng, giới thiệu sơ lược mô hình theo khối kinh doanh và hướng dẫn sinh viên tự đọc mô hình theo ma trận. - Sinh viên ghi vắn tắt nguyên tắc tổ chức, ưu nhược điểm của 2 mô hình, tự nghiên cứu mô hình theo ma trận. Đối thoại với Giảng viên về những nội dung chưa rõ về mô hình này, tự vẽ các sơ đồ tổ chức.	**2.3. Các mô hình tổ chức doanh nghiệp** **2.3.1. Doanh nghiệp phân chia theo chức năng** **2.3.2. Doanh nghiệp phân chia theo khối kinh doanh** **2.3.3. Doanh nghiệp phân chia theo ma trận**
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học - Giảng viên tổng kết lại những ý chính trong 3 nội dung đã học, nhấn mạnh các nhân tố ảnh hưởng đến mục tiêu doanh nghiệp; phát vấn về: Các mô hình tổ chức doanh nghiệp để thảo luận. sinh viên tham gia thảo luận, góp ý xây dựng và tổng kết bài học.	**3. Tổng kết, ôn tập bài học** Liên hệ điều kiện các doanh nghiệp Việt Nam nên tổ chức theo mô hình chức năng, theo khối kinh doanh hay theo ma trận.

4. Hướng dẫn về nhà

- Đọc lại 3 nội dung cơ bản đã học của chương 2
- Nghiên cứu tài liệu để trả lời các câu hỏi ôn tập môn học ở chương 1, chương 2. Làm bài tập chương 1 và chương 2 để chuẩn bị cho bài sau: Thảo luận và bài tập thuộc nội dung chương 1, chương 2.

BÀI 3

THẢO LUẬN, BÀI TẬP CHƯƠNG 1, 2

I. Mục tiêu bài học: Giúp sinh viên nắm chắc được các nội dung cơ bản thuộc nội dung chương 1 và chương 2 thông qua:

- Tổ chức thảo luận các vấn đề lý thuyết trọng tâm: Khái niệm kiểm soát và kiểm soát quản lý, các đặc tính của kiểm soát quản lý, thống nhất mục tiêu chung của doanh nghiệp và các nhân tố ảnh hưởng, các mô hình tổ chức doanh nghiệp.
- Thống nhất cách giải các bài tập: Bài tập 1 (chương 1), bài tập 1 và bài tập 2 (chương 2).

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

- Giảng viên kiểm tra việc "hiểu bản chất" các nội dung đã học thong qua các câu hỏi tổng hợp. ví dụ: Các khái niệm, các đặc tính, các nhân tố, các mô hình.
- Sinh viên suy nghĩ và trả lời câu hỏi kiểm tra.

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Giảng dạy kiến thức mới - Giảng viên chia lớp theo từng nhóm nghiên cứu + **Nội dung 1:** Thảo luận chương 1 và chương 2 - Giảng viên chia lớp sinh viên thành 6 nhóm để thảo luận theo 6 nhóm vấn đề trọng tâm của 2 chương đã học. - Các nhóm sinh viên tích cực tham gia thảo luận theo vấn đề được phân công trên cơ sở Giáo trình,	**Thảo luận và bài tập chương 1, 2** **Nội dung thảo luận** + Khái niệm về kiểm soát + Khái niệm về kiểm soát quản lý + Các đặc tính của kiểm soát QL + Các mục tiêu của doanh nghiệp + Các nhân tố ảnh hưởng đến mục

tóm tắt bài giảng của Giảng viên và tìm hiểu các tài liệu khác có liên quan. - Đại diện từng nhóm sinh viên trình bày kết quả thảo luận nhóm. - Giảng viên nhận xét, đánh giá và đưa ra kết luận theo từng vấn đề nghiên cứu.	tiêu của doanh nghiệp + Các mô hình tổ chức doanh nghiệp
+ **Nội dung 2:** Thống nhất cách giải các bài tập - Giảng viên định hướng cách trình bày lời giải cho từng bài tập. - Sinh viên tự giải theo định hướng của Giảng viên. - Giảng viên giới thiệu lời giải mẫu cho từng bài tập.	**Thống nhất cách giải các bài tập** + Bài tập 1 - Chương 1 + Bài tập 1 - Chương 2 + Bài tập 2 - Chương 2
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học - Giảng viên tổng kết lại những nội dung đã thảo luận và những bài tập đã giải theo từng nhóm doanh nghiệp. - Sinh viên ghi lại những nội dung kết luận, đối thoại với Giảng viên về những nội dung chưa rõ.	**3. Tổng kết, ôn tập bài học** Phân chia doanh nghiệp theo các nhóm: DN lớn, DN vừa và nhỏ, DN siêu nhỏ để nhấn mạnh các nội dung theo từng nhóm.

4. Hướng dẫn về nhà

- Giải lại các bài tập đã thống nhất cách giải.
- Đọc trước các nội dung thuộc chương 3. Thiết kế các trung tâm trách nhiệm.

BÀI 4

CHƯƠNG 3
THIẾT KẾ CÁC TRUNG TÂM TRÁCH NHIỆM

I. Mục tiêu bài học: Giúp sinh viên nắm được các nội dung cơ bản về Thiết kế các trung tâm trách nhiệm như:

- Khái quát về các trung tâm trách nhiệm.
- Các loại hình trung tâm trách nhiệm.
- Trung tâm lợi nhuận.
- Lợi ích của việc thiết kế các trung tâm trách nhiệm.
- Những cơ sở để hình thành các trung tâm trách nhiệm.
- Đo lường và đãi ngộ hoạt động của nhà quản lý trung tâm trách nhiệm.

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

- Giảng viên kiểm tra kiến thức sinh viên đã học thuộc nội dung chương 1 và chương 2 để dẫn dắt vào chương 3 như: Thống nhất mục tiêu chung của doanh nghiệp với các đơn vị thành viên, phân chia cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp theo các mô hình, …
- sinh viên suy nghĩ và trả lời câu hỏi kiểm tra.
- Giảng viên đánh giá câu trả lời và dẫn dắt nội dung có liên quan của chương 1 và chương 2 để giảng mới chương 3.

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Giảng dạy kiến thức mới - Giảng viên Dẫn nhập logic từ chương 1 và chương 2 sang chương 3. Thiết kế các trung tâm trách nhiệm.	

+ **Nội dung 1:** Khái quát về các trung tâm trách nhiệm - Giảng viên giới thiệu khái niệm và phân loại các trung tâm trách nhiệm, nhấn mạnh vào 2 nội dung: Nguyên tắc khả năng kiểm soát và xây dựng thước đo để đánh giá trong việc thiết kế các trung tâm trách nhiệm. - Sinh viên ghi lại những ý chính.	**Chương 3. Thiết kế các trung tâm trách nhiệm** **3.1. Khái quát về các trung tâm trách nhiệm** + Khái niệm và phân loại. + Nguyên tắc khả năng kiểm soát + Thiết kế các trung tâm trách nhiệm và xây dựng thước đo.
+ **Nội dung 2:** Các loại hình trung tâm trách nhiệm - Giảng viên giới thiệu về trung tâm chi phí, thu nhập và đầu tư. Trong mỗi loại hình trung tâm cần trình bày: Khái niệm, đặc điểm và đánh giá các trung tâm này. Riêng trung tâm lợi nhuận sẽ được nghiên cứu ở phần sau nên Giảng viên chỉ giới thiệu sơ lược hoặc yêu cầu sinh viên tự đọc. - Sinh viên ghi lại những nội dung chính về từng loại hình trung tâm trách nhiệm. - Giảng viên phân tích kỹ khái niệm, đặc điểm, đánh giá trung tâm chi phí và những đặc điểm kiểm soát chung. Với 2 trung tâm còn lại có cách tiếp cận tương tự nên Giảng viên chỉ định hướng rồi phát vấn và yêu cầu sinh viên tự trình bày. - Giảng viên cần làm rõ những điểm giống, khác nhau giữa các trung tâm trách nhiệm bằng việc đưa ra 1 sơ đồ tổ chức của 1 doanh nghiệp để giúp sinh viên nhận diện các trung tâm trách nhiệm.	**3.2. Các loại hình trung tâm trách nhiệm** **3.2.1. Trung tâm chi phí** + Khái niệm, đặc điểm và đánh giá trung tâm chi phí. + Những đặc điểm KS chung. **3.2.2. Trung tâm thu nhập** + Khái niệm và đặc điểm + Đánh giá trung tâm thu nhập
+ **Nội dung 3:** Trung tâm lợi nhuận - Giảng viên giới thiệu lồng ghép ưu và nhược điểm của trung tâm lợi nhuận, trình bày đơn vị kinh doanh và đo lường tính sinh lời của trung tâm lợi nhuận. Với các loại hình trung tâm lợi nhuận khác, chỉ trình bày các ý chính.	**3.2.3. Trung tâm lợi nhuận** + Khái niệm và đặc điểm + Đánh giá trung tâm lợi nhuận

- Sinh viên ghi vắn tắt ưu điểm, hạn chế của trung tâm lợi nhuận dưới dạng bảng so sánh, đơn vị kinh doanh và đo lường tính sinh lời của trung tâm lợi nhuận.	
+ **Nội dung 4, 5 và 6:** Lợi ích của việc thiết kế, những cơ sở để hình thành các trung tâm trách nhiệm, đo lường và đãi ngộ hoạt động của nhà quản lý các TTTN. - Giảng viên hướng dẫn cho sinh viên tự đọc các nội dung này, phát vấn về các nội dung tự đọc, đặc biệt là nội dung 5 và 6. Riêng nội dung 6 sẽ được nghiên cứu kỹ trong chương 9.	**3.2.4. Trung tâm đầu tư** + Khái niệm và đặc điểm + Đánh giá trung tâm đầu tư **3.3. Trung tâm lợi nhuận** 3.3.1. Ưu điểm của TTLN 3.3.2. Hạn chế của TTLN 3.3.3. Đơn vị kinh doanh của trung tâm lợi nhuận 3.3.4. Các loại hình TTLN khác 3.3.5. Đo lường tính sinh lời của trung tâm lợi nhuận **3.4. Lợi ích của việc thiết kế các trung tâm trách nhiệm** **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 các TTTN**
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học - Giảng viên chỉ tập trung vào 3 nội dung đầu tiên để tổng kết cho sinh viên	**3. Tổng kết, ôn tập bài học** Các TTTN với trọng tâm là TTLN

4. Hướng dẫn về nhà

- Đọc lại 6 nội dung cơ bản đã học của chương 3
- Nghiên cứu tài liệu để trả lời các câu hỏi ôn tập môn học của chương 3, làm bài tập chương 3 để chuẩn bị cho bài sau: Thảo luận và bài tập chương 3.

BÀI 5

THẢO LUẬN, BÀI TẬP CHƯƠNG 3, KIỂM TRA BÀI 1

I. Mục tiêu bài học: Giúp sinh viên nắm chắc được các nội dung cơ bản thuộc nội dung chương 3 thông qua:

- Tổ chức thảo luận các vấn đề lý thuyết trọng tâm: Các loại hình trungg tâm trách nhiệm, đặc biệt là trung tâm lợi nhuận.
- Thống nhất cách giải các bài tập của chương 3: Từ bài tập số 1 đến hết bài tập số 5.

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

- Giảng viên kiểm tra việc "hiểu bản chất" các nội dung đã học của chương 3 thông qua các câu hỏi tổng hợp.
- sinh viên suy nghĩ và trả lời câu hỏi kiểm tra.
- Giảng viên kết luận và đánh giá các câu trả lời của sinh viên

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Giảng dạy kiến thức mới - Giảng viên chia lớp theo từng nhóm nghiên cứu	
+ **Nội dung 1:** Thảo luận chương 3 - Giảng viên chia lớp sinh viên thành 6 nhóm để thảo luận theo 6 nhóm vấn đề trọng tâm của chương 3. - Các nhóm sinh viên tích cực tham gia thảo luận theo vấn đề được phân công trên cơ sở Giáo trình, tóm tắt bài giảng của Giảng viên và tìm hiểu các tài	**Thảo luận và bài tập chương 3** **Nội dung thảo luận** + Khái quát về các TTTN + Các loại hình TTTN + Trung tâm lợi nhuận + Lợi ích của việc thiết kế TTTN + Những cơ sở để hình thành các

liệu khác có liên quan. - Đại diện từng nhóm sinh viên trình bày kết quả thảo luận nhóm. - Giảng viên nhận xét, đánh giá và đưa ra kết luận theo từng vấn đề nghiên cứu.	trung tâm trách nhiệm + Đo lường và đãi ngộ hoạt động của nhà quản lý TTTN
+ **Nội dung 2:** Thống nhất cách giải các bài tập - Giảng viên định hướng cách trình bày lời giải cho từng bài tập. - Sinh viên tự giải theo định hướng của Giảng viên. - Giảng viên giới thiệu lời giải mẫu cho từng bài tập hoặc từng yêu cầu nhỏ hơn của bài tập. - Sinh viên trình bày các lời giải tương tự	**Thống nhất cách giải các bài tập** + Bài tập số 1 - Chương 3 + Bài tập số 2 - Chương 3 + Bài tập số 3 - Chương 3 + Bài tập số 4 - Chương 3 + Bài tập số 5 - Chương 3
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học - Giảng viên đưa ra một loại hình doanh nghiệp rồi phát vấn về các trung tâm trách nhiệm tại doanh nghiệp đó. - Sinh viên tự thiết kế các trung tâm trách nhiệm, đối thoại với Giảng viên về những nội dung chưa rõ.	**3. Tổng kết, ôn tập bài học** Trung tâm chi phí, trung tâm thu nhập, trung tâm lợi nhuận và trung tâm đầu tư tại một doanh nghiệp bất kỳ.
Hoạt động 4: Kiểm tra thường xuyên bài 1	

4. Hướng dẫn về nhà

- Giải lại các bài tập đã thống nhất cách giải.
- Đọc trước các nội dung thuộc chương 4. Kiểm soát tính giá chuyển giao.

BÀI 6

CHƯƠNG 4
KIỂM SOÁT TÍNH GIÁ CHUYỂN GIAO

I. Mục tiêu bài học: Giúp sinh viên nắm được các nội dung cơ bản về Kiểm soát tính giá chuyển giao như:

- Mục tiêu của tính giá chuyển giao.
- Các phương pháp tính giá chuyển giao.
- Kiểm soát việc tính giá chuyển giao.

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

- Giảng viên kết nối kiến thức sinh viên đã học thuộc nội dung của 3 chương đã học để dẫn dắt vào chương 4 như: Thống nhất mục tiêu chung của doanh nghiệp mẹ với các doanh nghiệp thành viên, phân chia cơ cấu tổ chức của doanh nghiệp theo các mô hình, …
- sinh viên suy nghĩ và trả lời câu hỏi kiểm tra.
- Giảng viên đánh giá câu trả lời và dẫn dắt nội dung có liên quan của chương 1, 2, 3 để giảng mới chương 4.

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Giảng dạy kiến thức mới - Giảng viên Dẫn nhập logic từ chương 3 sang chương 4. Kiểm soát tính giá chuyển giao.	
+ **Nội dung 1:** Mục tiêu của tính giá chuyển giao - Giảng viên giới thiệu khái niệm và mục tiêu của	**Chương 4. Kiểm soát tính giá chuyển giao**

tính giá chuyển giao, nhấn mạnh vào những quyết định tối đa hóa lợi nhuận của doanh nghiệp trong ngắn hạn (đấu thầu) và dài hạn trên cơ sở giá chuyển giao. - Sinh viên ghi lại những nội dung chính liên quan đến các mục tiêu của tính giá chuyển giao.	**4.1. Mục tiêu của tính giá chuyển giao** + Khái niệm tính giá chuyển giao + Mục tiêu của tính giá chuyển giao. + Quyết định tối đa hóa lợi nhuận ngắn hạn và dài hạn.
+ **Nội dung 2:** Các phương pháp tính giá chuyển giao - Giảng viên giới thiệu khái quát về nguyên tắc cơ bản trong việc xây dựng giá chuyển giao, hạn chế trong việc xây dựng giá chuyển giao theo phương pháp cơ bản (5 giả thuyết cũng chính là 5 hạn chế). - Giảng viên tập trung trình bày về các phương pháp tính giá chuyển giao, nhấn mạnh việc tính giá chuyển giao theo giá thị trường, phân tích ưu điểm cũng như hạn chế đối với các phương pháp tính giá chuyển giao khác: Tính giá chuyển giao theo thỏa thuận, Tính giá chuyển giao theo chi phí. - Sinh viên ghi lại những nội dung chính về từng nội dung thuộc nguyên tắc và hạn chế trong xây dựng giá chuyển giao. - Giảng viên phát vấn về phương pháp tính giá chuyển giao theo thỏa thuận và tính giá chuyển giao theo chi phí. sinh viên suy nghĩ trả lời câu hỏi phát vấn, trao đổi theo nhóm và đại diện nhóm phát biểu về 2 phương pháp tính giá chuyển giao này. - Giảng viên kết luận về phần trả lời phát vấn và đối thoại với sinh viên những nội dung sinh viên chưa hiểu rõ.	**4.2. Các phương pháp tính giá chuyển giao** **4.2.1. Nguyên tắc cơ bản trong xây dựng giá chuyển giao** + Chuyển giá với thông tin hoàn hảo. + Chuyển giá với thông tin không hoàn hảo. **4.2.2. Hạn chế trong xây dựng giá chuyển giao theo phương pháp cơ bản** **4.2.3. Các phương pháp tính giá chuyển giao** + Tính giá chuyển giao theo giá thị trường + Tính giá chuyển giao theo thỏa thuận + Tính giá chuyển giao theo chi phí
+ **Nội dung 3:** Kiểm soát việc tính giá chuyển giao	**4.3. Kiểm soát việc tính giá**

- Giảng viên giới thiệu nguyên tắc chung trong việc kiểm soát giá chuyển giao, phân tích tình hình này trên thế giới và tại Việt Nam. sinh viên ghi vắn tắt những nội dung liên quan đến kiểm soát việc tính giá chuyển giao.	**chuyển giao** + Nguyên tắc kiểm soát chung + Trên thế giới + Tại Việt Nam
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học - Giảng viên phân tích tính thời sự của việc tính giá chuyển giao liên quan đến các chính sách vĩ mô của nền kinh tế, nêu rõ tầm quan trọng đặc biệt trong kiểm soát hoạt động này.	**3. Tổng kết, ôn tập bài học** Liên hệ việc kiểm soát tính giá chuyển giao tại Việt Nam và trên thế giới.

4. Hướng dẫn về nhà

- Đọc lại 3 nội dung cơ bản đã học của chương 4
- Nghiên cứu tài liệu để trả lời các câu hỏi ôn tập môn học của chương 4, làm bài tập chương 4 để chuẩn bị cho bài sau: Thảo luận và bài tập chương 4.

BÀI 7

THẢO LUẬN, BÀI TẬP CHƯƠNG 4
CHƯƠNG 5 (tiếp)
LẬP KẾ HOẠCH THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC TRONG KIỂM SOÁT QUẢN LÝ

I. Mục tiêu bài học: Giúp sinh viên nắm chắc được các nội dung cơ bản thuộc nội dung chương 4 thông qua:

- Tổ chức thảo luận các vấn đề lý thuyết trọng tâm: Mục tiêu của tính giá chuyển giao, các phương pháp tính giá chuyển giao, kiểm soát việc tính giá chuyển giao.
- Thống nhất cách giải các bài tập chương 4: Từ bài tập số 1 đến hết bài tập số 5.
- Giúp sinh viên nắm bản chất và vai trò của lập kế hoạch chiến lược trong công tác quản lý

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

- Giảng viên kiểm tra việc "hiểu bản chất" các nội dung đã học của chương 4 thông qua các câu hỏi tổng hợp.
- Sinh viên suy nghĩ và trả lời câu hỏi kiểm tra.
- Giảng viên kết luận và đánh giá các câu trả lời của sinh viên

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 2: Giảng dạy kiến thức mới - Giảng viên chia lớp theo từng nhóm nghiên cứu	
+ **Nội dung 1:** Thảo luận chương 4 - Giảng viên chia lớp sinh viên thành 3 nhóm để thảo luận theo 3 nhóm vấn đề trọng tâm của chương 4.	**Thảo luận và bài tập chương 4** **Nội dung thảo luận** + Mục tiêu của tính giá chuyển

- Các nhóm sinh viên tích cực tham gia thảo luận theo vấn đề được phân công trên cơ sở Giáo trình, tóm tắt bài giảng của Giảng viên và tìm hiểu các tài liệu khác có liên quan. - Đại diện từng nhóm sinh viên trình bày kết quả thảo luận nhóm. - Giảng viên nhận xét, đánh giá và đưa ra kết luận theo từng vấn đề nghiên cứu.	giao + Các phương pháp tính giá chuyển giao + Kiểm soát tính giá chuyển giao
+ **Nội dung 2:** Thống nhất cách giải các bài tập - Giảng viên định hướng cách trình bày lời giải cho từng bài tập. - Sinh viên tự giải theo định hướng của Giảng viên. - Giảng viên giới thiệu lời giải mẫu cho từng bài tập hoặc từng yêu cầu nhỏ hơn của bài tập. - Sinh viên trình bày các lời giải tương tự	**Thống nhất cách giải các bài tập** + Bài tập số 1 - Chương 4 + Bài tập số 2 - Chương 4 + Bài tập số 3 - Chương 4 + Bài tập số 4 - Chương 4 + Bài tập số 5 - Chương 4
+ **Nội dung 3:** Giảng dạy kiến thực chương 5 - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời; Thế nào là kế hoạch chiến lược? Là những dự kiến về tương lai; Những dự kiến về những công việc mà các nhà quản lý xác định (hướng tới) trong tương lai mà doanh nghiệp mong muốn sẽ đạt được trong thời gian tới…Công việc này có thể các nhà quản lý đã rất am hiểu hoặc cũng có thể công việc mà các nhà quản lý đang trong giai đoạn tìm hiểu	Chương 5: Lập kế hoạch thực hiện chiến lược trong kiểm soát quản lý (KSQL) - Bản chất và vai trò của lập kế hoạch trong kiểm soát quản lý - Phân tích chương trình dự án sản xuất kinh doanh mới - Phân tích đánh giá các chương trình, dự án sản xuất kinh doanh đang thực hiện - Quá trình lập kế hoạch
- Giảng viên phân tích khái niệm lập kế hoạch thực hiện chiến lược trong KSQL; Sinh viên chú ý lắng nghe - Giảng viên đặt câu hỏi và yêu cầu sinh viên trả lời; Phân biệt lập kế hoạch chiến lược với hình thành chiến lược	5.1. Bản chất và vai trò của lập kế hoạch trong công tác quản lý 5.1. 1.Bản chất của việc lập kế hoạch thực hiện chiến lược Khái niệm:

- Giảng viên phân tích vai trò của việc lập kế hoạch chiến lược từ đó phân tích ưu nhược điểm của lập kế hoạch thực hiện chiến lược; sinh viên chú ý lắng nghe - ưu điểm - Hạn chế	5.1.2. Vai trò của việc lập kế hoạch thực hiện chiến lược * Ưu điểm * Hạn chế
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học - Giảng viên tổng kết ảnh hưởng của tính giá chuyển giao tới các chính sách vĩ mô của nền kinh tế. - Sinh viên đối thoại với Giảng viên về những nội dung chưa rõ.	**3. Tổng kết, ôn tập bài học** Giá chuyển giao và việc tính giá chuyển giao hiện nay tại các doanh nghiệp trên thế giới và Việt Nam.

4. Hướng dẫn về nhà

- Giải lại các bài tập đã thống nhất cách giải.
- Đọc trước các nội dung thuộc chương 5 (5.2).

BÀI 8

CHƯƠNG 5 (tiếp)

LẬP KẾ HOẠCH THỰC HIỆN CHIẾN LƯỢC TRONG KIỂM SOÁT QUẢN LÝ

I. Mục tiêu bài học:

- Giúp sinh viên phân biệt lập kế hoach thực hiện chiến lược với việc hình thành chiến lược từ đó chỉ ra được những ưu, nhược điểm của việc lập kế hoạch chiến lược.
- Giúp sinh viên nắm được các phương pháp phân tích chương trình dự án sản xuất kinh doanh thực hiện (phân tích chuỗi giá trị; phân tích theo hoạt động). Vận dụng làm bài tập rèn luyện kỹ năng, áp dụng vào thực tiễn.
- Giúp sinh viên có thể phân tích, đánh giá quá trình lập kế hoạch ảnh hưởng đến kết quả hoạt động kiểm soát quản lý từ đó giúp các nhà quản lý ra các quyết định quản lý.

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

- Giảng viên đưa ra câu hỏi tự luận hoặc trắc nghiệm về nội dung thảo luận bài trước: Nêu các phương pháp tính giá chuyển giao? Điều kiện áp dụng tính giá chuyển giao theo thỏa thuận là gì?

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1. Nhắc lại kiến thức cũ - Giảng viên nhắc lại kiến thức cũ - Giảng viên dẫn dắt vào bài mới	Dẫn dắt vào bài mới
Hoạt động 2: Giảng dạy kiến thức mới + **Nội dung 1:** Giảng viên giới thiệu nội dung phân tích chương trình dự án sản xuất	5.2. Phân tích chương trình dự án sản xuất kinh doanh mới Các giai đoạn của một chương trình dự án

kinh doanh mới; sinh viên chú ý lắng nghe - Giảng viên giới thiệu nội dung phương pháp phân tích chương trình dự án sản xuất kinh - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Các nhà quản lý có nhất thiết phải đánh giá các chương trình, dự án đang thực hiện hay không? Vì sao? Việc đánh giá, phân tích các chương trình dự án đang thực hiện là một hoạt động không thể thiếu của bất kỳ doanh nghiệp nào, bởi nó liên quan trực tiếp đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, do vậy doanh nghiệp phải thực xuyên, phân tích đánh giá có hệ thống các chương trình dự án sản xuất kinh doanh đang thực hiện để gia các quyết định quản lý phù hợp	- Ý tưởng của chương trình dự án - Thẩm định các chương trình dự án - Phân tích đầu tư vốn + Phân tích định lượng + Phân tích định tính; Cần tuân thủ một số quy định cụ thể
+ **Nội dung 2:** Giảng viên giới thiệu nội dung phương pháp phân tích chương trình dự án sản xuất kinh - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Các nhà quản lý có nhất thiết phải đánh giá các chương trình, dự án đang thực hiện hay không? Vì sao? Việc đánh giá, phân tích các chương trình dự án đang thực hiện là một hoạt động không thể thiếu của bất kỳ doanh nghiệp nào, bởi nó liên quan trực tiếp đến kết quả hoạt động kinh doanh của doanh nghiệp, do vậy doanh nghiệp phải thực xuyên, phân	5.3. Phân tích đánh giá các chương trình dự án sản xuất kinh doanh đang thực hiện 5.3.1.Phân tích chuỗi giá trị * Khái niệm * Chức năng - Nghiên cứu và phát triển - Thiết kế sản phẩm, dịch vụ hay quá trình - Sản xuất - Marketing - Phân phối - Dịch vụ khách hang

tích đánh giá có hệ thống các chương trình dự án sản xuất kinh doanh đang thực hiện để gia các quyết định quản lý phù hợp - Giảng viên giới thiệu 2 phương pháp phân tích đánh giá chương trình dự án + Phân tích chuỗi giá trị + Phân tích theo hoạt động - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lới Câu hỏi: Thế nào là chuỗi giá trị ? - Giảng viên đưa ra khái niệm, chức năng chuỗi giá trị	
- Giảng viên giới thiệu 3 mối liên hệ về chuỗi giá trị hiện nay các doanh nghiệp thường phân tích và đánh giá; sinh viên chú ý lắng nghe - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Những nhân tố nào quyết định đến sự thành công của chuỗi giá trị?	* Phân tích mối liên hệ của các chuỗi giá trị - Mối liên hệ với nhà cung cấp - Mối liên hệ với các đại lý - Mối liên hệ với các đơn vị thành viên *Những nhân tố quyết định đến sự thành công của chuỗi giá trị - Chi phí hiệu quả - Chất lượng - Thời gian - Cải tiến
- Giảng viên giới thiệu phương pháp phân tích theo hoạt động - Giảng viên giới thiệu phạm vi và điều kiện, đối tượng áp dụng phương pháp phân tích theo hoạt động; sinh viên chú ý lắng nghe - Giảng viên giới thiệu phương pháp phân tích theo hoạt động - Giảng viên giới thiệu các cách phân tích theo hoạt động; sinh viên chú ý lắng nghe	5.3.2. Phân tích theo hoạt động - Điều kiện - Đối tượng *Phương pháp phân tích theo hoạt động - Phân tích theo yếu tố chi phí - Phân tích theo chi phí trực tiếp, chi phí gián tiếp - So sánh chi phí kế hoạch, chi phí dự toán,

	chi phí chung của ngành với chi phí thực tế phát sinh ….
+ **Nội dung 3:** Giảng viên giới thiệu nội dung thứ 4 của chương 5 - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Căn cứ (Cơ sở) nào để doanh nghiệp lập kế hoạch cho chương trình, dự án hoạt động sản xuất kinh doanh của doanh nghiệp Tình hình thực hiện của những năm trước so với kế hoạch của năm trước Mục tiêu, chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp trong năm tới (quy mô hoạt động) Kinh nghiệm rút ra từ việc lập kế hoạch những năm trước - Giảng viên giới thiệu nội dung quá trình lập kế hoạch; sinh viên chú ý lắng nghe	5.4. Quá trình lập kế hoạch Trình tự lập kế hoạch Bước 1: Xem xét, đánh giá, cập nhật KH năm trước Bước 2: Quyết định về những giả thuyết và hướng dẫn Bước 3: Thảo luận và chỉnh sửa (chỉnh sửa lần 1) Bước 4: Phân tích đánh giá tính khả thi của KH thực hiện chiến lược Bước 5: Chỉnh sửa lại lần cuối và phê chuẩn
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học - Giảng viên tổng kết nội dung, phân tích chương trình dự án sản xuất kinh doanh mới; Phân tích đánh giá các chương trình dự án sản xuất kinh doanh đang thực hiện; quá trình lập kế hoạch - Sinh viên đối thoại với Giảng viên về những nội dung chưa rõ.	**3. Tổng kết, ôn tập bài học** - Tổng kết 3 giai đoạn của phân tích chương trình dự án - Tổng kết nội dung phân tích chuỗi giá trị; phân tích theo hoạt động - Tổng kết 5 bước của quá trình lập kế hoạch

4. Hướng dẫn về nhà

- Học bài và nghiên cứu các ví dụ, công thức đã học (Đưa ra thắc mắc nếu có).
- Làm các bài tập số 1,2,3,4 trang 104, 105 (Giáo trình) Học bài và nghiên cứu các ví dụ, phương pháp phân tích đã học (Đưa ra thắc mắc nếu có).

BÀI 9

CHƯƠNG 6
LẬP DỰ TOÁN HOẠT ĐỘNG TRONG QUẢN LÝ

I. Mục tiêu bài học:

- Giúp sinh viên nắm được những nội dung cơ bản về lập dự toán hoạt động (khái niệm, đặc điểm, vị trí, tác dụng của lập dự toán hoạt động).
- Giúp sinh viên nắm được quy trình lập dự toán hoạt động (trình tự lập dự toán hoạt động), ý nghĩa và nội dung của lập dự toán hoạt động.Giúp sinh viên nắm được và phân tích các khía cạnh hành vi trong lập dự toán hoạt động
- Giúp sinh viên nắm được mục tiêu của việc áp dụng kỹ thuật định lượng tròn lập dự toán, có thể áp dụng kỹ thuật mô phỏng và kỹ thuật ước tính khả năng vào thực tế
- Giúp sinh viên phân biệt một số loại dự toán (dự toán tĩnh, dự toán động, dự toán trên cơ sở giá trị gia tăng, dự toán trên cơ sở không)

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

- Giảng viên đưa ra câu hỏi tự luận hoặc trắc nghiệm về nội dung thảo luận bài trước: Nêu trình tự lập kế hoạch chiến lược?

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Nhắc lại kiến thức cũ - Giảng viên nhắc lại kiến thức cũ chương 5 Nhắc lại 5 bước của lập kế hoạch chiến lược - Giảng viên dẫn dắt vào bài mới	Dẫn dắt vào bài mới
Hoạt động 2: Giảng dạy kiến thức mới:	Chương 6: Lập dự toán hoạt động trong

+ **Nội dung 1:** Giảng viên giới thiệu nội dung nghiên cứu trong chương 6	kiểm soát kiểm soát quản lý
+ **Nội dung 2: P**hân tích khái niệm, vị trí của lập dự toán hoạt động - Giảng viên giới thiệu nội dung tác dụng của lập dự toán hoạt động - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi? Theo bạn trong hoạt động quản lý doanh nghiệp có cần thiết phải lập dự toán hoạt động không?	6.1. Khái quát về dự toán hoạt động 6.1.1. Khái niệm và vị trí của lập dự toán hoạt động a. khái niệm b. vị trí c. Tác dụng của lập dự toán hoạt động - Cung cấp thông tin cho các nhà quản lý - Giúp cho các nhà quản lý xác định được mục tiêu - Xác định trước được những rủi ro có thể xảy ra và có phương án lập dự phòng… - Thống nhất hoạt động quản lý trong doanh nghiệp
- Giảng viên giới thiệu nội dung 6.1.2. ý nghĩa của lập dự toán hoạt động - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Việc lập dự toán hoạt động có ý nghĩa như thế nào trong công tác quản lý	6.1.2. Ý nghĩa của lập dự toán Thể hiện công việc của TCty cho năm tài chính, gắn liền với kế hoạch đã lập Cơ sở để bộ phận chức năng huy động vốn đầu tư vào lĩnh vực khác nhau như chứng khoán.. Căn cứ để đánh giá kết quả thực hiện của từng đơn vị thành viên
- Giảng viên giới thiệu nội dung 6.1.3. Đặc điểm chính của dự toán hoạt động - Giảng viên thuyết trình, sinh viên chú ý lắng nghe	6.1.3. Đặc điểm chính của dự toán hoạt động - Xác định lợi nhuận tương lai - Sử dụng thước đo giá trị để xây dựng dự toán - Thường lập cho 1 năm kế tiếp - Dự toán đã phê chuẩn thì bắt buộc thực hiện (có thể thay đổi trong trường hợp đặc

	biệt) - Định kỳ phải kiểm tra, đánh giá lại
- Giảng viên giới thiệu nội dung 6.1.4. Thách thức trong việc giám sát dự toán - Giảng viên thuyết trình một số khó khăn trong việc giám sát dự toán - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Bộ phận nào chịu trách nhiệm lập dự toán hoạt động? - Giảng viên giới thiệu 2 cách lập dự toán - Giảng viên thuyết trình một số điểm cần lưu ý khi giám sát dự toán	6.1.4. Thách thức trong việc giám sát dự toán -Thời gian, năng lực, trình độ, sự tin tưởng của các nhà quản lý…. - Hai cách lập dự toán hoạt động: từ trên xuống hoặc từ dưới lên - Mức độ giám sát - Sự chia sẻ hỗ trợ của các nhà quản lý
- Giảng viên giới thiệu nội dung 6.1.5. Phân biệt dự toán hoạt động với dự toán báo cáo tài chính - Giảng viên kẻ bảng để phân biệt dự toán hoạt động với dự toán báo cáo tài chính theo từng chỉ tiêu	6.1.5. Phân biệt dự toán hoạt động với dự toán báo cáo tài chính - Chủ thể thực hiện -Khoảng thời gian -Trách nhiệm thực hiện -Hình thức thể hiện -Quy trình lập - Nội dung

+ **Nội dung 3:** Quy trình Lập dự toán hoat động - Giảng viên thuyết trình giới thiệu 5 bước lập dự toán hoạt động sau đó giới thiệu, phân tích từng bước, sinh viên chú ý lắng nghe - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Nêu tên một số dự toán hoạt động trong doanh nghiệp mà bạn biết?	6.2. Quy trình Lập dự toán hoat động Bước 1: Lập dự thảo dự toán hoạt động Bước 2: Kiểm tra, thương thuyết và thỏa thuận về nội dung dự toán hoạt động Bước 3: Định hướng, xử lý các chênh lệch Bước 4: Kiểm tra, phê chuẩn Bước 5: Sửa đổi, cập nhật dự toán khi thực hiện *Một số dự toán hoạt động trong doanh nghiệp * Một số dự toán các doanh nghiệp Việt Nam hay sử dụng
+ **Nội dung 4:** - Các khía cạnh hành vi trong lập dự toán hoạt động và các kỹ thuật định lượng có ảnh hưởng đến KSQL - Một số các phân loại dự toán - Giảng viên giới thiệu nội dung 6.3. Các khía cạnh hành vi trong lập dự toán hoạt động và các kỹ thuật định lượng có ảnh hưởng đến KSQL - Giảng viên thuyết trình, nhắc lại mục tiêu cơ bản của kiểm soát quản lý là khuyến khích các nhà quản lý các cấp thực hiện các mục tiêu đã đặt ra của tổ chức một cách tiết kiệm và hiệu quả - Giảng viên dẫn thuyết trình để DT hoạt động có hiệu quả thì thái độ thực hiện (hành vi) của các cấp là hết sức cần thiết? vậy khía cạnh hành vi được đề cập như thế nào trong kiểm soát quản lý	6.3. Các khía cạnh hành vi trong lập dự toán hoạt động và các kỹ thuật định lượng có ảnh hưởng đến KSQL
- Giảng viên giới thiệu nội dung 6.3.1. Các	6.3.1. Các khía cạnh hành vi

khía cạnh hành vi - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Nếu lập dự toán hoạt động đưa ra các chỉ tiêu quá cao thì có xảy ra rủi ro trong kiểm soát quản lý không? - Giảng viên đưa ra ví dụ để phân tích và trả lời câu hỏi trên Ví dụ: Lập dự toán hoạt động về doanh thu tiêu thụ hàng hóa quá cao ? - Giảng viên thuyết trình 4 khía cạnh hành vi trong lập dự toán hoạt động - Giảng viên thuyết trình tập trung phân tích sâu tính khả thi trong thực hiện dự toán - Giảng viên thuyết trình, đặt vấn đề về nguyên nhân các nhà quản lý cấp trên phê duyệt dự toán cấp dưới trình lên nhưng không đặt ra chỉ tiêu quá cao - Giảng viên thuyết trình phân tích 4 nguyên nhân	-Mức độ tham gia của các đơn vị cấp dưới - Tính khả thi trong việc lập dự toán - Sự tham gia của các nhà quản lý cao cấp vào quá trình lập và phê chuẩn - Mức độ tham gia của các bộ máy chuyên trách *Một dự toán hoạt động được coi là lý tưởng khi đảm bảo 2 điều kiện: - Thực hiện được (Có khả thi) - Mang tính thử thách đối với các nhà quản lý ở đơn vị cơ sở (mức độ thực hiện, năng lực chuyên môn….) * Bốn nguyên nhân các nhà quản lý cấp trên phê duyệt dự toán cấp dưới trình lên nhưng không đặt ra chỉ tiêu quá cao
- Giảng viên giới thiệu nội dung 6.3.2. Các kỹ thuật định lượng - Giảng viên thuyết trình các kỹ thuật định lượng sử dụng trong lập dự toán hiện nay đã có các phần mềm để hỗ trợ việc lập dự toán, tuy nhiên việc áp dụng, đưa các con số vào tính toán lại phụ thuộc vào sự hiểu biết, năng lực chuyên môn và kết quả mong muốn chủ quan của người lập dự toán do vậy việc áp dụng các kỹ thuật định lượng phụ thuộc lĩnh vực hành vi của con người. - Giảng viên thuyết trình mục tiêu sử dụng	6.3.2. Các kỹ thuật định lượng *Mục tiêu sử dụng các kỹ thuật định lượng giúp phát hiện nhạnh chóng những sai phạm trong lập dự toán, ngăn ngừa sai phạm nảy sinh… - Mô Phỏng - Ước tính

các kỹ thuật định lượng - Giảng viên giới thiệu 2 kỹ thuật định lượng - Giảng viên phân tích kỹ thuật mô phỏng - Giảng viên phân tích kỹ thuật ước tính	
+ **Nội dung 5:** Một số cách phân loại dự toán - Giảng viên giới thiêu 2 cách phân loại dự toán - Giảng viên thuyết trình cách phân loại thứ nhất (nội dung 6.4.1. Dự toán tĩnh và dự toán động) Giảng viênđặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Thế nào là dự toán tĩnh và dự toán động? - Giảng viên đưa ra ví dụ để phân tích dự toán tĩnh và dự toán động - Giảng viên thuyết trình cách phân loại thứ hai (nội dung 6.4.2. Dự toán trên cơ sở giá trị gia tăng và dự toán trên cơ sở không) - Giảng viên đưa ra ví dụ để phân tích dự toán trên cơ sở giá trị gia tăng và dự toán trên cơ sở không	6.4.Một số cách phân loại dự toán 6.4.1. Dự toán tĩnh và dự toán động 6.4.2. Dự toán trên cơ sở giá trị gia tăng và dự toán trên cơ sở không
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học Giảng viên tổng kết lại những ý chính trong 5 nội dung đã học, nhấn mạnh 2 nôi dung: -Quy trình lập dự toán hoạt động - Các khía cạnh hành vi trong lập dự toán hoạt động và các kỹ thuật định lượng có ảnh hưởng đến KSQL - Giảng viênphát vấn: Khía cạnh hành vi nào có ảnh hưởng lớn nhất và mang tính quyết	3. Tổng kết, ôn tập bài học - 5 bước quy trình lập toán hoạt động - Phân tích tính khả thi trong lập dự toán và liên hệ thực tế

định trong việc lập dự toán? sinh viên tham gia thảo luận, góp ý xây dựng và tổng kết bài học.	

4. Hướng dẫn về nhà

- Học bài và đọc trước nội dung 6.3; 6.4 (trang 114 đến trang 119)
- Đưa ra các câu hỏi thắc mắc (Nếu có)
- Học bài và đọc trước nội dung Chương 7 : Phân tích báo cáo hoạt động trong quản lý
- Trả lời các câu hỏi lý thuyết cuối chương 6, làm bài tập chương 6
- Đưa ra các câu hỏi thắc mắc (Nếu có)

BÀI 10

CHƯƠNG 7

PHÂN TÍCH BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG TRONG KIỂM SOÁT QUẢN LÝ

I. Mục tiêu bài học:

- Giúp sinh viên nắm được mục đích và vai trò của việc xác định chênh lệch giữa thực tế và dự toán
- Giúp sinh viên nắm được các loại chênh lệch, các tính toán chênh lệch, sử dụng các công thức tính toán chênh lệch, phân tích kết quả tính toán trong từng trường hợp, hoàn cảnh cụ thể và có thể vận dụng vào thực tế

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

- Giảng viên đưa ra câu hỏi tự luận hoặc trắc nghiệm về nội dung thảo luận bài trước. Để việc lập dự toán hoạt động hiệu quả người ta thường quan tâm đến khía cạnh hành vi nào?

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Nhắc lại kiến thức cũ - Giảng viên nhắc lại kiến thức cũ chương 6 4 khía cạnh hành vi được quan tâm trong quá trình lập toán hoạt động - Giảng viên dẫn dắt vào bài mới Sau khi kế hoạch chiến lược và dự toán hoạt động được lập, hoạt động thực tế được tiến hành	Dẫn dắt vào bài mới

và cần được đo lường và đánh giá mức đô đạt được mục tiêu đã đặt ra (thực chất đây là quá trình so sánh, tính toán chênh lệch thực tế hoạt động so với kế hoạch)	
Hoạt động 2: giảng dạy kiến thức mới **Nội dung 1:** Giảng viên giới thiệu nội dung nghiên cứu trong trong chương 7 (5 nội dung) -Giáo viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Kết quả doanh thu thực hiện lớn hơn so với kế hoạch được phân tích theo chiều hướng nào?	Chương 7: Phân tích báo cáo hoạt động trong kiểm soát quản lý 7.1.Mục đích và vai trò của xác định chênh lệch giữa thực tế hoạt động và dự toán 7.2.Tính toán chênh lệch 7.3.Xác định nguyên nhân và báo cáo chênh lệch 7.4.Các cách tiếp cận trong phân tích báo cáo hoạt động - 7.5. Hạn chế của phân tích chênh lệch trong báo cáo hoạt động
Nội dung 2: Mục đích và vai trò của xác định chênh lệch giữa thực tế hoạt động và dự toán Giảng viênđặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Tại sao phải xác định chênh lệch giữa thực tế hoạt động và dự toán? - Giảng viên thuyết trình mục đích của xác định chênh lệch giữa thực tế hoạt động và dự toán - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Việc xác định chênh lệch giữa thực tế hoạt động có ý nghĩa như thế nào trong kiểm soát quản lý? - Giảng viên dẫn dắt, thuyết trình, giải đáp câu hỏi thông qua nội dung vai trò của xác định chênh lệch giữa thực tế hoạt động và dự toán	7.1. Mục đích và vai trò của xác định chênh lệch giữa thực tế hoạt động và dự toán * Mục đích *Vai trò
+ **Nội dung 3:** Tính toán chênh lệch và giới thiệu 2 cách tính toán chênh lệch đó là chênh	7.2. Tính toán chênh lệch 7.2.1. Chênh lệch doanh thu

lệch doanh thu và chênh lệch chi phí - Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung 7.2.1. chênh lệch doanh thu - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Những nhân tố nào ảnh hưởng đến đến chênh lệch doanh thu? - Giảng viên thuyết trình các nhân tố ảnh hưởng đến doanh thu - Giảng viên thuyết trình phân tích 2 nhân tố tác động đến chênh lệch doanh thu (giá bán, số lượng sản phẩm tiêu thụ)	* Các nhân tố ảnh hương: Giá bán sản phẩm; số lượng sản phẩm tiêu thụ, - Giá bán sản phẩm -Số lượng sản phẩm tiêu thụ - Chênh lệch cả về giá bán và số lượng bán
- Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung 7.2.2. Chênh lệch chi phí - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả trả lời Câu hỏi: Kể tên một số chi phí biến đổi trong DN ? - Giảng viên thuyết trình một số chi phí biến đổi trong doanh nghiệp: chi phí Nhân công trực tiếp; chi phí nguyên vật liệu trực tiếp; chi phí sản xuất chung biến đổi (nhân công, nguyên vật liệu phục vụ sản xuất chung..)	7.2.2. Chênh lệch chi phí
- Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung 7.2.2.1. Chênh lệch chi phí lao động trực tiếp Giảng viên thuyết trình đưa ra công thức tính chênh lệch và giải thích	7.2.2.1. Chênh lệch chi phí lao động trực tiếp Chênh lệch chi phí lao động trực tiếp được tính bằng hiệu số giữa chi phí lao động thực tế và chi phí lao động tiêu chuẩn. Công thức:
7.2.2.2. Chênh lệch chi phí nguyên vật liệu trực tiếp Giảng viên thuyết trình đưa ra công thức tính chênh lệch và giải thích	7.2.2.2. Chênh lệch chi phí nguyên vật liệu Chênh lệch chi phí nguyên vật liệu

	trực tiếp được tính tương tự như chênh lệch lao động trực tiếp. Chênh lệch nguyên vật liệu trực tiếp bằng tổng của chênh lệch giá và chênh lệch khối lượng nguyên vật liệu Công thức
- Giảng viên thuyết trình đưa ra công thức tính chênh lệch và giải thích - Giảng viên thuyết trình đưa ra công thức tính chênh lệch và giải thích - Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Kể tên một số chi phí biến đổi trong DN ? - Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung	7.2.2.3. Chênh lệch chi phí chung biến đổi Chênh lệch chi phí chung biến đổi được tính bằng hiệu số giữa chi phí chung biến đổi thực tế và chi phí chung biến đổi định mức. Công thức:
- Giảng viên phân tích chênh lệch chi phí cố định và chi phí biến đổi và đưa ra công thức tính chênh lệch - Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung	7.2.2.4. Chênh lệch chi phí chung cố đinh Chênh lệch chi phí chung cố định là hiệu số giữa chi phí chung cố định thực tế và chi phí chung cố định tiêu chuẩn Công thức
7.2.3. Tổng hợp các loại chênh lệch - Giảng viên thuyết trình phân tích tổng hợp các loại chênh lệch và đưa ra công thức	7.2.3. Tổng hợp các loại chênh lệch Chênh lệch về lợi nhuận được tính bằng hiệu số giữa lợi nhuận thực tế và lợi nhuận dự toán. Chênh lệch này được xem xét theo ảnh hưởng của các nhóm nhân tố: doanh thu, chi phí sản xuất, chi phí ngoài sản xuất
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học Giảng viêntổng kết 2 nội dung đã nghiên cứu, nhấn mạnh nội dung Tổng hợp các loại chênh lệch	3. Tổng kết, ôn tập bài học Các nguyên nhân dẫn đến chênh lệch tăng giảm lợi nhuận…? Liên hệ thực tế

4. Hướng dẫn về nhà

- Học bài và đọc trước nội dung 7.3, 7.4 và 7.5.Chương 7 : Phân tích báo cáo hoạt động trong quản lý
- Làm bài tập chương 7
- Đưa ra các câu hỏi thắc mắc (Nếu có)

BÀI 11

CHƯƠNG 7 (tiếp)

PHÂN TÍCH BÁO CÁO HOẠT ĐỘNG TRONG KIỂM SOÁT QUẢN LÝ

I. Mục tiêu bài học:

- Giúp sinh viên xác định được nguyên nhân chênh lệch của hoạt động giữa thực tế và dự toán
- Giúp sinh viên cách lập một báo cáo chênh lệch và phân tích báo cáo chênh lệch, chỉ ra được những hạn chế của phân tích báo cáo chênh lệch trong hoạt động

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

- Giảng viên đưa ra câu hỏi tự luận hoặc trắc nghiệm về nội dung thảo luận bài trước. Chênh lệch chi phí biến đổi được xác định trên cơ sở nào?

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Nhắc lại kiến thức cũ - Giảng viên nhắc lại kiến thức cũ chương 7 Chênh lệch chi phí biến đổi (Chi phí lao động trực tiếp, chi phí nhân công trực tiếp..) được xem xét, xác định trên cơ sở chi phí định mức; số lượng sản phẩm sản xuất ra - Giảng viên dẫn dắt vào bài mới Giờ trước chúng ta đã nghiên cứu cách tính toán chênh lệch, cơ sở để xác định chênh	Dẫn dắt vào bài mới Chương 7: Phân tích báo cáo hoạt động trong kiểm soát quản lý 7.3.Xác định nguyên nhân và báo cáo chênh lệch 7.4.Các cách tiếp cận trong phân tích báo cáo hoạt động 7.5. Hạn chế của phân tích chênh lệch trong báo cáo hoạt động

lêch… Nguyên nhân nào dẫn đến chênh lệch, phân tích chênh lệch như thế nào… - Giảng viên giới thiệu nội dung bài học	
Hoạt động 2: Giảng dạy kiến thức mới + **Nội dung 1:** Xác định nguyên nhân và báo cáo chênh lệch Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Cơ sở nào để xác định được chênh lệch? - Giảng viên thuyết trình nguyên nhân chênh lệch giữa thực tế hoạt động và dự toán Đưa ra công thức:	7.3.Xác định nguyên nhân và báo cáo chênh lệch * Dựa trên các tiêu chuẩn để đã thiết lập để xác định chênh lệch: - Chênh lệch trong phạm vi (ngẫu nhiên) - Chênh lệch ngoài phạm vi (không ngẫu nhiên) *Xác định nguyên nhân chênh lệch và các hoạt động điều chỉnh nên được thực hiện khi lợi ích dự kiến lớn hơn chi phí dự kiến. EV(1) = p(B-C) +(l-p)(-C) EV(0) = p'*C'
- Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung 7.3.2. Báo cáo về chênh lệch Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Một báo cáo chung thì cần phải có những nội dung cơ bản nào? Giảng viênthuyết trình chỉ ra các nội dung cần thiết trong một báo cáo	7.3.2. Báo cáo về chênh lệch -Nội dung báo cáo -Thời gian báo cáo -Dạng báo cáo chênh lệch -Phân tích báo cáo bằng lời
- Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung **Nội dung 2:** Các cách tiếp cận trong phân tích báo cáo hoạt động Giảng viênđặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Khi thực hiện phân tích báo cáo tài chính người ta hay dựa vào các tiêu chí	7.4. Các cách tiếp cận trong phân tích báo cáo hoạt động

nào để phân tích? - Giảng viên thuyết trình cách tiếp cận (tiêu chí) trong phân tích báo cáo hoạt động dựa vào mốc thời gian để so sánh phân tích, dựa vào phân tích lãi gộp, dựa theo tiêu chuẩn..	
- **Nội dung 3** Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Qua cách tiếp cận để phân tích báo cáo hoạt động nêu trên, em thấy có những hạn chế nào? Từ đó Giảng viênthuyết trình giới thiệu nội dung**:7.5.** Hạn chế của phân tích chênh lệch trong báo cáo hoạt động	7.5. Hạn chế của phân tích chênh lệch trong báo cáo hoạt động -Chỉ nêu các biến động của hoạt động - Việc tính toán mang tính thống kê - Phân tích các sự kiện xảy ra trong quá khứ
+ **Nội dung 4:** Chữa bài tập chương 6, 7 Giảng viên định hướng cách trình bày lời giải cho từng bài tập. - Sinh viên tự giải theo định hướng của giảng viên. - Giảng viên giới thiệu lời giải mẫu cho từng bài tập hoặc từng yêu cầu nhỏ hơn của bài tập. - Sinh viên trình bày các lời giải tương tự	**Thống nhất cách giải các bài tập** **Chữa bài tập 1 chương 6** **Chữa bài tập 2 chương 6** **Chữa bài tập 1 chương 7** **Chữa bài tập 2 chương 7**
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học Giáo viên tổng kết lại 3 nội dung đã nghiên cứu, nhấn mạnh nội dung xác định nguyên nhân chênh lệch	3. Tổng kết, ôn tập bài học Khi phân tích nguyên nhân chênh lệch cần phân tích theo từng điều kiện, hoàn cảnh cụ thể để có có thể xác định nguyên nhân và đánh giá khách quan

4. Hướng dẫn về nhà

- Học bài và đọc trước nội dung chương 8 : Đo lường và đánh giá các hoạt động trong kiểm soát quản lý
- Làm bài tập chương 7
- Đưa ra các câu hỏi thắc mắc (Nếu có)

BÀI 12

CHƯƠNG 8

ĐO LƯỜNG VÀ ĐÁNH GIÁ CÁC HOẠT ĐỘNG TRONG KIỂM SOÁT QUẢN LÝ

I. Mục tiêu bài học:

- Giúp sinh viên nắm được các cách thức đo lường và đánh giá các hoạt động trong kiểm soát quản lý sử dụng các chỉ tiêu phi tài chính
- Giúp sinh viên hiểu và nắm được phương pháp đánh giá hoạt động sử dụng bảng điểm cân bằng

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

- Giảng viên đưa ra câu hỏi tự luận hoặc trắc nghiệm về nội dung thảo luận bài trước. Nêu một số các chỉ tiêu đánh giá chênh lệch hoạt động?

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Kiểm tra thường xuyên bài 2	
Hoạt động 2: Nhắc lại kiến thức cũ - Giảng viên nhắc lại một số chỉ tiêu đánh giá như: doanh thu, chi phí… và khẳng định đây là các chỉ tiêu đo lường đánh giá thông qua các chỉ tiêu tài chính..và nội dung nghiên cứu tiếp theo ở chương 8 sẽ giới thiệu cách thức đo lường và đánh giá sử dụng các chỉ tiêu phi tài chính - Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung	Dẫn dắt vào bài mới Chương 8: Đo lường và đánh giá các hoạt động trong kiểm soát quản lý 8.1. Hệ thống phương pháp đo lường đánh giá hoạt động 8.2.Các phương pháp đo lường, đánh giá kết quả hoạt động 8.3. Các cấp độ của kiểm soát

chương 8	
Hoạt động 2: Giảng dạy kiến thức mới + **Nội dung 1:** Hệ thống phương pháp đo lường đánh giá hoạt động Giáo viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi? Nhà quản lý doanh nghiệp có thể thu nhận thông tin từ những nguồn nào? - Giảng viên thuyết trình tầm quan trọng của việc thu nhận và xử lý thông tin đối với các nhà lý - Giảng viên thuyết trình giải thích từng nguồn thu nhận thông tin và cách xử lý cụ thể	8.1. Hệ thống phương pháp đo lường đánh giá hoạt động Để thực kiểm soát quản lý hoạt động trong doanh nghiệp các nhà quản lý cần phải có thông tin : -Thông tin không chính thức - Thông tin chính thức -Thông tin kiểm soát tác nghiệp -Báo cáo dự toán -Thông tin phi tài chính * Trên cơ sở thu nhận thông tin nhà quản lý sử dụng các phương pháp đo lường đánh giá hoạt động trong doanh nghiệp thông qua các chỉ tiêu tài chính và phi tài chính để kiểm soát hoạt động của doanh nghiệp ở mọi cấp độ.
+ **Nội dung 2:** Các phương pháp đo lường và đánh giá kết quả hoạt động Ở nội dung này chủ yếu nghiên cứu 2 vấn đề: Bảng điểm cân bằng và một số phương pháp đo lường và đánh giá trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ Giảng viên thuyết trình, giới thiệu nội dung	8.2.Các phương pháp đo lường và đánh giá kết quả hoạt động
- Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung 4 thước đo (4 khía cạnh) của Bảng điểm cân bằng Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Em hiểu thế nào là thước đo tài chính ? - Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung	8.2.1. Nội dung bảng điểm cân bằng * Lập Bảng điểm cân bằng: Thường được tổ chức thành 4 khía cạnh - Thước đo tài chính - Thước đo khách hàng - Thước đo quá trình kinh doanh nội bộ - Thước đo khả năng đổi mới và thích ứng với điều kiện mới của doanh nghiệp

thước đo tài chính Câu hỏi: Em hiểu thế nào là thước đo khách hàng? - Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung thước đo khách hàng Giảng viên thuyết trình giới thiệu 2 thước đo tiếp theo trong bảng điểm cân bằng	
- Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung tác dụng của bảng điểm cân bằng	8.2.2. Tác dụng của bảng điểm cân bằng - Khắc phục rào cản con người - Bảng điểm cân bằng khắc phục rào cản nguồn lực -Bảng điểm cân bằng khắc phục rào cản quản lý
- Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: nêu một số nhận xét về bảng điểm cân bằng? - Giảng viên chủ yếu giới thiệu so sánh ưu điểm sử dụng bảng cân bằng so với phương pháp đánh giá truyền thống trên 2 giác độ: mục đích sử dụng các chỉ tiêu tài chính và phi tài chính; phương pháp đánh giá - Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung	8.2.3. Ưu điểm của bảng điểm cân bằng so với phương pháp đánh giá truyền thống
- Giảng viên thuyết trình 5 hạn chế khi sử dụng bảng điểm cân bằng - Giảng viên thuyết trình giới thiệu nội dung	8.2.4. Hạn chế của Bảng điểm cân bằng - Khó đánh giá được kết quả và các hoạt động thực tế được thể hiện qua các thước đo phi tài chính -Nếu quá chú trọng vào các chỉ tiêu tài chính sẻ xảy ra các gian lận trong cách lập và trình bày các chỉ tiêu tài chính - Không cập nhật được các công cụ đánh giá và chỉ tiêu đánh giá đặc biệt là khi thay đổi

	chiến lược -Hạn chế việc cân nhắc tỉ trọng ảnh hưởng của các chỉ tiêu tài chính và phi tài chính trong kết quả kinh doanh -Có thể dẫn đến sự quá tải trong việc đo lường
Giảng viên đặt câu hỏi yêu cần sinh viên trả lời Câu hỏi; Với những ưu điểm và hạn chế của bảng điểm cân bằng đã nêu trên, khi sử dụng bảng điểm để đo lường và đánh giá cần chú ý những vấn đề gì? - Giảng viên thuyết trình, phân tích 8 tiêu chuẩn cần chú ý khi sử dụng, lựa chọn thước đo trong bảng điểm cân bằng	8.2.5. Tiêu chuẩn lựa chọn các thước đo hoạt động trong bảng điểm cân bằng - Kết nối với chiến lược - Dễ hiểu - Kết nối trong chuỗi nhân quả -Cập nhật thường xuyên - Tiếp cận được - Thận trọng với các giá trị trung bình - Sự miễn cưỡng đối với các thước đo liên quan đến thời hạn -Định lượng được - Phản chức năng
- Giảng viên thuyết trình giới thiệu quy trình thực hiện và đánh giá bảng điểm cân bằng bao gồm 4 bước	8.2.6. Quy trình thực hiện và đánh giá bảng điểm cân bằng
- Giảng viên thuyết trình một số phương pháp đánh giá khác áp dụng trong các doanh nghiệp vừa và nhỏ	8.2.7. Các phương pháp đo lường và đánh giá trong doanh nghiệp vừa và nhỏ Bước 1: Xác định chiên lược Bước 2: Xây dựng các tiêu chí đo lường Bước 3: Tích hợp các tiêu chí đã xây dựng Bước 4: Rà soát các thước đo và đánh giá kết quả Xem xét và đánh giá đầu ra của các trung tâm trách nhiệm trong mối quan hệ với các nhân tố chủ đạo. Kết hợp các chỉ tiêu tài chính và phi tài

	chính để đánh giá một mặt hoạt động nào đó. Kết hợp các yếu tố bên trong và bên ngoài đánh giá mặt hoạt động của doanh nghiệp
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học Giảng viên tổng kết 2 nội dung đã nghiên cứu ở trên, nhấn mạnh nội dung liên quan đến bảng điểm cân bằng	3. Tổng kết, ôn tập bài học Khi sử dụng bảng điểm cân bằng để phân tích và đánh giá cần phải thực hiện đúng quy trình nhằm đảm bảo thực hiện mục tiêu của các nhà quản lý

4. Hướng dẫn về nhà

- Học bài và đọc trước nội dung 8.3 chương 8 : Đo lường và đánh giá các hoạt động trong kiểm soát quản lý
- Trả lời các câu hỏi lý thuyết trong chương 8 (câu 1, 2, 3, 4) trang 168
- Đưa ra các câu hỏi thắc mắc (Nếu có)

BÀI 13

CHƯƠNG 8 (tiếp)

CHƯƠNG 9

KHEN THƯỞNG VÀ ĐÃI NGỘ TRONG DOANH NGHIỆP

I. Mục tiêu bài học:

- Giúp sinh viên nắm được hệ thống kiểm soát triệu chứng.
- Giúp sinh viên nắm được các cấp độ trong hệ thống kiểm soát triệu chứng (hệ thống ranh giới, hệ thống niềm tin, hệ thống kiểm soát tương hỗ)
- Vai trò của khen thưởng và đãi ngộ

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

- Giảng viên đưa ra câu hỏi tự luận hoặc trắc nghiệm về nội dung thảo luận bài trước. Nêu hạn chế của phương pháp bảng điểm cân bằng?

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Nhắc lại kiến thức cũ - Giảng viên nhắc lại hạn chế của bảng điểm cân bằng từ đó phân tích và giới thiệu nội dung bài mới (nghiên cứu hệ thống kiểm soát triệu chứng và hệ thống kiểm soát tương hỗ) trong mục 8.3. Các cấp độ của kiểm soát	Dẫn dắt vào bài mới Chương 8: Đo lường và đánh giá các hoạt động trong kiểm soát quản lý (tiếp theo)
Hoạt động 2: Giảng dạy kiến thức mới **Nội dung 1:** Các cấp độ của kiểm soát	8.3. Các cấp độ kiểm soát * Hệ thống kiểm soát triệu chứng

- Giảng viên đặt câu hỏi yêu cầu sinh viên trả lời Câu hỏi: Để giảm bớt các rủi ro có thể xảy ra, các nhà quản lý doanh nghiệp cần phải làm gì? - Giảng viên thuyết trình giới thiệu mục tiêu và lý do cần sử dụng hệ thống kiểm soát triệu chứng với các cấp độ khác nhau: - Giảng viên thuyết trình, phân tích nội dung Hệ thống ranh giới Hệ thống niềm tin, hệ thống kiểm soát tương hỗ: - Giảng viên thuyết trình 4 tiêu chuẩn cần được thỏa mãn khi có hệ thống kiểm soát tương hỗ: - Giảng viên thuyết trình các nhân tố ảnh hưởng đến việc thiết kế và hoạt động của hệ thống kiểm soát tương hỗ:	- Mục đích: để hạn chế việc báo cáo sai số liệu, giảm bớt áp lực hành vi không tốt…nhằm đạt được các mục tiêu đề ra của các nhà quản lý. Các nhà quản lý sử dụng Hệ thống kiểm soát triệu chứng với các cấp độ: Hệ thống ranh giới, Hệ thống niềm tin, hệ thống kiểm soát tương hỗ. * Hệ thống ranh giới: * Hệ thống niềm tin * Hệ thống kiểm soát tương hỗ Để có một hệ thống kiểm soát tương hỗ cần phải thỏa mãn 4 tiêu chuẩn sau: *Thứ nhất*, thông tin của hệ thống kiểm soát tương hỗ phải đơn giản để có thể hiểu được. *Thứ hai*, các hệ thống kiểm soát tương hỗ phải cung cấp thông tin về những bất ổn chiến lược. *Thứ ba*, hệ thống kiểm soát tương hỗ phải được nhà quản lý ở các cấp khác nhau trong doanh nghiệp sử dụng. *Thứ tư*, hệ thống kiểm soát tương hỗ phải tạo ra kế hoạch hành động mới. -Các nhân tố ảnh hưởng đến việc thiết kế và hoạt động của hệ thống kiểm soát tương hỗ + phụ thuộc vào công nghệ + Quy định của Nhà nước + Sự phức tạp của tạo ra giá trị + Sự dễ dàng của trả lời chiến thuật + Tính tinh tế + Sự nhận thức + Tính chiến lược
+ **Nội dung 2:** Khái quát về khen thưởng	**Chương 9: Khen thưởng và đãi ngộ trong**

và đãi ngộ trong doanh nghiệp - Giảng viên nêu khái quát về khen thưởng, đãi ngộ trong doanh nghiệp; vai trò của khen thưởng, đãi ngộ trong kiểm soát quản lý. - Phát vấn sinh viên về các vấn đề đặt ra đối với khen thưởng đãi ngộ trong doanh nghiệp. Từ đó Giảng viên dẫn dắt vấn đề vào bài mới.	**doanh nghiệp** 9.1. Khái quát về khen thưởng và đãi ngộ trong doanh nghiệp
- Yêu cầu sinh viên phân biệt đánh giá hoạt động của nhà quản lý bộ phận và đánh giá hoạt động của bộ phận? - Giảng viên nêu và phân tích những nguyên tắc cơ bản trong đánh giá hoạt động của nhà quản lý, cách xác định chủ thể đánh giá và cách thức tiến hành đánh giá.	9.1.1. Các cách đánh giá hoạt động của cá nhân
- Giảng viên nêu ví dụ và phát vấn sinh viên về sự cần thiết của khen thưởng, đãi ngộ trong doanh nghiệp, yêu cầu của khen thưởng và đãi ngộ. - Sau đó, Giảng viên tổng kết nội dung.	9.1.2. Sự cần thiết của khen thưởng và đãi ngộ
Hoạt động 3: Tổng kết, ôn tập bài học - Giảng viên tóm lược lại những nội dung cần nắm vững của bài học - Yêu cầu sinh viên nêu đặc điểm của hệ thống kiểm soát tương hỗ và hệ thống kiếm soát triệu chứng? Sự cần thiết và yêu cầu của khen thưởng, đãi ngộ trong kiểm soát quản lý?	**3:** Tổng kết, ôn tập bài học Để đạt được mục tiêu đặt ra, các nhà quản lý nên sử dụng các cấp độ kiểm soát phù hợp nhằm hạn chế các rủi ro…

4. Hướng dẫn về nhà

- Học bài và đọc trước nội dung chương 9 : Khen thưởng và đãi ngộ

- Trả lời các câu hỏi lý thuyết trong chương 8 (câu 5,6,7) trang 168, làm bài tập cuối chương 8
- Đưa ra các câu hỏi thắc mắc (Nếu có)
- Đọc trước nội dung của bài sau: Chương 10 Đặc điểm kiểm soát quản lý trong các đơn vị sử dụng NSNN và các tổ chức phi lợi nhuận

BÀI 14

CHƯƠNG 9 (tiếp)

CHƯƠNG 10

ĐẶC ĐIỂM KIỂM SOÁT QUẢN LÝ TRONG CÁC ĐƠN VỊ SỬ DỤNG NGÂN SÁCH VÀ TỔ CHỨC PHI LỢI NHUẬN

I. Mục tiêu bài học: Giúp sinh viên nắm được những nội dung cơ bản sau:

- Cơ sở của đãi ngộ và các hình thức khen thưởng đãi ngộ trong ngắn hạn và trong dài hạn ở doanh nghiệp.
- Đặc điểm hoạt động của đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước và các tổ chức phi lợi nhuận

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

Giảng viên đưa ra câu hỏi tự luận hoặc trắc nghiệm về nội dung bài trước:

- Phân biệt kiểm soát triệu chứng và kiểm soát tương hỗ?
- Vai trò của khen thưởng, đãi ngộ trong kiểm soát quản lý?

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Giảng dạy kiến thức mới + **Nội dung 1:** Nội dung chương trình khen thưởng và đãi ngộ trong đơn vị hay tổ chức - Giảng viên yêu cầu sinh viên đưa ra ví dụ về các chương trình khen thưởng, đãi ngộ trong thực tế. Giảng viên tổng kết lại. - Giảng viên yêu cầu sinh viên thảo luận về ưu, nhược	9.2. Nội dung chương trình khen thưởng và đãi ngộ trong đơn vị hay tổ chức

điểm của các chương trình khen thưởng, đãi ngộ.	
+ **Nội dung 2:** Chương trình đãi ngộ dành cho các cấp quản lý khác nhau - Giảng viên yêu cầu sinh viên đưa ra nhận xét về chương trình đãi ngộ dành cho các cấp quản lý khác nhau? Có giống nhau không? Cụ thể, đối với nhà quản lý và nhân viên? - Giảng viên tổng kết nội dung	9.3. Chương trình đãi ngộ dành cho các cấp quản lý khác nhau
+ **Nội dung 3:** Đặc điểm kiểm soát quản lý trong các đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước - Giảng viên giới thiệu về đơn vị sử dụng NSNN. Yêu cầu sinh viên nêu ví dụ và đặc điểm của đơn vị sử dụng NSNN. - Giảng viên giới thiệu chung về đặc điểm kiểm soát quản lý trong các đơn vị sử dụng NSNN. - Giảng viên yêu cầu sinh viên so sánh đặc điểm kiểm soát quản lý trong các đơn vị sử dụng NSNN và trong doanh nghiệp. Giải thích sự khác nhau.	**Chương 10: Đặc điểm kiểm soát quản lý trong các đơn vị sử dụng NSNN và các tổ chức phi lợi nhuận** 10.1. Đặc điểm kiểm soát quản lý trong các đơn vị sử dụng ngân sách nhà nước
+ **Nội dung 4:** Đặc điểm kiểm soát quản lý trong các tổ chức phi lợi nhuận - Giảng viên giới thiệu về tổ chức phi lợi nhuận. Yêu cầu sinh viên nêu ví dụ và đặc điểm tổ chức phi lợi nhuận	10.2. Đặc điểm kiểm soát quản lý trong các tổ chức phi lợi nhuận 10.2.1. Đặc điểm của tổ chức phi lợi nhuận
- Giảng viên giới thiệu chung về đặc điểm kiểm soát quản lý trong tổ chức phi lợi nhuận - Giảng viên yêu cầu sinh viên so sánh đặc điểm kiểm soát quản lý trong tổ chức phi lợi nhuận và trong doanh nghiệp. Giải thích sự khác nhau.	10.2.2. Hệ thống kiểm soát quản lý trong tổ chức phi lợi nhuận
Hoạt động 2: Tổng kết, ôn tập bài học - Giảng viên tóm lược lại những nội dung cần nắm vững của bài học - Yêu cầu sinh viên trình bày nội dung chương trình khen	

thưởng, đãi ngộ? - Yêu cầu sinh viên nêu đặc trưng của hệ thống kiểm soát quản lý trong đơn vị sử dụng ngân sách và tổ chức phi lợi nhuận?	

4. Hướng dẫn về nhà

- Đọc lại nội dung của chương trong bài này và toàn bộ các chương đã nghiên cứu.
- Nghiên cứu các câu hỏi tự luận và bài tập tương ứng cuối chương 9, 10
- Chuẩn bị nội dung thảo luận chương 9, 10.

BÀI 15

CHƯƠNG 10 (tiếp)

THẢO LUẬN, BÀI TẬP CHƯƠNG 9 KIỂM TRA GIỮA KỲ

I. Mục tiêu bài học: Giúp sinh viên nắm chắc được các nội dung cơ bản sau:

- Những đặc trưng của kiểm soát quản lý trong các đơn vị sử sụng NSNN và tổ chức phi lợi nhuận.
- Tổ chức thảo luận các vấn đề lý thuyết trọng tâm của chương 9.
- Thống nhất cách giải các bài tập của chương 8, 9, 10.

II. Phương tiện thực hiện

- Giáo trình Kiểm soát quản lý - TS. Nguyễn Thị Phương Hoa, Đại học kinh tế quốc dân 2010, Giáo án điện tử
- Bài tập kiểm soát quản lý của khoa Kế toán kiểm toán - Đại học Tài chính Quản trị kinh doanh

III. Phương pháp giảng dạy

- Thuyết trình, phát vấn, phân tích, diễn giải, quy nạp….

IV. Nội dung giảng dạy

1. Ổn định lớp

2. Kiểm tra bài cũ

Giảng viên đưa ra câu hỏi tự luận hoặc trắc nghiệm về nội dung bài trước:

- Nêu các chương trình khen thưởng, đãi ngộ? Ưu, nhược điểm của từng chương trình?
- So sánh đặc điểm kiểm soát quản lý trong các đơn vị sử dụng NSNN và tổ chức phi lợi nhuận

3. Giới thiệu bài mới

Hoạt động của giảng viên và sinh viên	Nội dung chính
Hoạt động 1: Giảng dạy kiến thức mới + **Nội dung 1:** Đặc điểm bảng điểm cân bằng của đơn vị sử dụng ngân sách và tổ chức phi lợi nhuận - Giảng viên giới thiệu tóm tắt về đặc điểm bảng điểm cân bằng của đơn vị sử dụng ngân sách và tổ chức phi lợi nhuận - Yêu cầu sinh viên so sánh với bảng điểm cân bằng của doanh nghiệp. Giải thích sự khác nhau.	10.3. Đặc điểm bảng điểm cân bằng của đơn vị sử dụng ngân sách và tổ chức phi lợi nhuận

+ **Nội dung 2:** Thảo luận chương 9 - Giảng viên chia lớp sinh viên thành 6 nhóm để thảo luận theo 6 nhóm vấn đề trọng tâm của chương 9. - Các nhóm sinh viên tích cực tham gia thảo luận theo vấn đề được phân công trên cơ sở Giáo trình, tóm tắt bài giảng của Giảng viên và tìm hiểu các tài liệu khác có liên quan. - Đại diện từng nhóm sinh viên trình bày kết quả thảo luận nhóm. - Giảng viên nhận xét, đánh giá và đưa ra kết luận theo từng vấn đề nghiên cứu.	**Thảo luận và bài tập chương 9** **Nội dung thảo luận**
+ **Nội dung 3:** Thống nhất cách giải các bài tập - Giảng viên định hướng cách trình bày lời giải cho từng bài tập. - Sinh viên tự giải theo định hướng của Giảng viên. - Giảng viên giới thiệu lời giải mẫu cho từng bài tập hoặc từng yêu cầu nhỏ hơn của bài tập. - Sinh viên trình bày các lời giải tương tự	**Thống nhất cách giải các bài tập** + Bài tập chương 8, 9, 10
Hoạt động 2: Tổng kết, ôn tập bài học - Giảng viên tóm lược lại những nội dung cần nắm vững của bài học và toàn bộ chương trình môn học. - Giải đáp thắc mắc (nếu có)	
Hoạt động 3: Kiểm tra giữa kỳ	

4. Hướng dẫn về nhà

- Giải lại các bài tập đã thống nhất cách giải.
- Ôn tập toàn bộ chương trình môn học.