

Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Факультет государственного и муниципального управления  
Кафедра государственного управления и менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол №2 от 15.09.2022г.

**ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Учет, анализ, аудит**

---

*(наименование образовательной программы)*

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ,  
реализуемой без применения электронного (онлайн) курса**

**Б1.В.ДВ.07.02 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**38.04.01 Экономика**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**заочная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2023 г.

Волгоград, 2022г.

**Автор(ы)-составитель(и):**

|   |               |
|---|---------------|
| д-р полит. наук,<br>профессор кафедры государственного управления и менеджмента | Восканян С.С. |
| к.э.н., доцент<br>доцент кафедры государственного управления и менеджмента      | Сырбу А.Н.    |

**Заведующий кафедрой государственного управления и менеджмента:**  
к.э.н., доцент Сырбу А.Н.

Утверждена на заседании кафедры **государственного управления и менеджмента:**  
протокол № 1 от 31 августа 2022 г.

## СОДЕРЖАНИЕ

|    |  |    |
|----|--|----|
| 1. | <b>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программ</b> | 4  |
|    | 1.1. Осваиваемые компетенции   | 4  |
|    | 1.2. Результаты обучения   |    |
| 2. | Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы   | 4  |
| 3. | Содержание и структура дисциплины  | 5  |
|    | 3.1. Структура дисциплины  |    |
|    | 3.2. Содержание дисциплины   |    |
| 4. | Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине  | 9  |
|    | 4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся и промежуточной аттестации  |    |
|    | 4.2. Типовые материалы текущего контроля успеваемости обучающихся  |    |
|    | <b>5. Оценочные материалы промежуточной аттестации по дисциплине</b>   |    |
|    | 5.1. Методы проведения экзамена  |    |
|    | 5.2. Оценочные материалы промежуточной аттестации  |    |
| 6. | Методические материалы по освоению дисциплины  | 20 |
| 7. | <b>Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет</b>   | 25 |
|    | 7.1. Основная литература   | 25 |
|    | 7.2. Дополнительная литература   | 25 |
|    | 7.3. Нормативные правовые документы и иная правовая информация   | 25 |
|    | 7.4. Интернет-ресурсы, справочные системы.   | 25 |
|    | 7.5. Иные источники  | 26 |
| 8. | <b>Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы</b>                | 26 |
|    |  | 28 |

## 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

1.1. Дисциплина «Корпоративное управление» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапов (компонентов):

| Код компетенции | Наименование компетенции  | Код этапа освоения компетенции | Наименование этапа освоения компетенции                          |
|-----------------|---|--------------------------------|--|
| ПКр - А3        | Способен анализировать существующие формы организации управления и обосновывать предложения по их совершенствованию | ПКр – А3.1                     | Способен выявлять проблемы в сфере управления финансами компании |

В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

| ОТФ/ТФ   | Код этапа освоения компетенции | Результаты обучения  |
|--|--------------------------------|--|
| «Консультирование клиентов по составлению финансового плана и формированию целевого инвестиционного портфеля» профессионального стандарта «Специалист по финансовому консультированию» (Утвержден Приказом Минтруда от «19» марта 2015 г. №167н) | ПКр – А3.1                     | Применяет методы проектной работы в сфере экономики и бизнеса с учетом нормативно-правовых, ресурсных, административных и иных ограничений; разработать предложения по реализации разработанных проектов, планов, программ; составить отчеты по запросам и указанным требованиям |

## 2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 з.е. (108 а.ч.). Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся: заочная форма обучения: лекции – 4 а.ч., практические занятия – 10 а.ч., самостоятельная работа – 83 ч., контроль – 9ч.

Дисциплина «Корпоративное управление» в соответствии с учебным планом осваивается на 2-ем курсе заочной формы обучения.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: экзамен.

## 3. Содержание и структура дисциплины (модуля)

| № п/п                         | Наименование тем  | Объем дисциплины, час. |   |            |            |     |    | Форма текущего контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточной аттестации |
|-------------------------------|---|------------------------|---|------------|------------|-----|----|--|
|                               |   | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |            |            |     | СР |  |
|                               |   |                        | Л/ЭО, ДОТ   | ЛР/ЭО, ДТО | ПЗ/ЭО, ДОТ | КСР |    |  |
| <i>Заочная форма обучения</i> |   |                        |   |            |            |     |    |  |
| Тема 1                        | Управление организацией: сущность, особенности, история             | 12                     | 1   |            | 1          |     | 10 | О, Д, Т  |
| Тема 2                        | Организация и ее формы  | 7                      | 1   |            | 1          |     | 5  | О, Т   |
| Тема 3                        | Человек и организация   | 8                      | 1   |            | 1          |     | 7  | О, Т   |
| Тема 4                        | Управление организацией. Разделение и кооперация труда              | 7                      | 1   |            | 1          |     | 5  | О, Д, Т  |
| Тема 5                        | Коммуникации в организации  | 6                      |   |            | 1          |     | 5  | О, Т   |
| Тема 6                        | Международные модели управления                                     | 6                      |   |            | 1          |     | 5  | О, Д, Т  |
| Тема 7                        | Принятие решений в управлении организацией                          | 6                      |   |            | 1          |     | 5  | О, Т   |
| Тема 8                        | Оперативное и стратегическое управление организацией                | 6                      |   |            | 1          |     | 5  | О, Т   |
| Тема 9                        | Управление персоналом организации                                   | 6                      |   |            | 1          |     | 5  | О, Т   |
| Тема 10                       | Управление маркетингом организации                                  | 8                      |   |            | 1          |     | 7  | О, Д, Т  |
| Тема 11                       | Управление финансами организации                                    | 6                      |   |            |            |     | 6  | О, Т   |
| Тема 12                       | Управление инновационными процессами в организации                  | 5                      |   |            |            |     | 5  | О, Д, Т  |
| Тема 13                       | Организационная культура  | 5                      |   |            |            |     | 5  | О, Д, Т  |
| Тема 14                       | Организационные изменения в организации                             | 5                      |   |            |            |     | 5  | О, Т   |
| Тема 15                       | Контроллинг и аудит в организации. Оценка эффективности организации | 3                      |   |            |            |     | 3  | О, Т   |
|                               | Консультация  | 2                      |   |            |            |     |    |  |
| Промежуточная аттестация      |   | 9                      |   |            |            | 9   |    | Экзамен  |

| № п/п         | Наименование тем | Объем дисциплины, час. |   |            |            | Форма текущего контроля успеваемости <sup>1</sup> , промежуточной аттестации |           |
|---------------|------------------|------------------------|---|------------|------------|--|-----------|
|               |                  | Всего                  | Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий |            |            | СР   |           |
|               |                  |                        | Л/ЭО, ДОТ   | ЛР/ЭО, ДТО | ПЗ/ЭО, ДОТ |  |           |
| <b>Итого:</b> |                  | <b>108</b>             | <b>4</b>  |            | <b>10</b>  | <b>9</b>   | <b>83</b> |

### 3.1 Содержание дисциплины

#### Тема 1. Управление организацией: сущность, особенности, история

Цель и задачи курса. Три подхода к управлению (процессный, системный и ситуационный). Внешняя среда, определяющая деятельность организаций. Внутренние факторы деятельности организаций. Основные параметры, характеризующие состояние и развитие внешней среды. Условия и факторы возникновения и развития управления. Ф. Тейлор и др. – основатели научного управления. А. Файоль и др. представители классической школы управления. Общие и специальные функции управления как вида деятельности. Хотторнский эксперимент, ориентация управления на человека. Системный подход к управлению.

#### Тема 2. Организация и ее формы

Организационная структура: связи понятий и тенденции. Элементы, связи и уровни структуры управления. Принципы построения структур управления. Виды структур управления. Выбор структуры предприятия. Бюрократическая (механистическая) организационная структура. Функциональная организационная структура и ее разновидности (продуктовая структура; структура, ориентированная на потребителя и региональная организационная структура). Организационные структуры предприятий, действующих на международных рынках. Адаптивные (органические) структуры (проектная и матричная структуры). Организация конгломератного типа. Достоинства и недостатки бюрократических и адаптивных структур.

#### Тема 3. Человек и организация

Ролевой аспект взаимодействия человека и организации. Основы ролевого поведения. Ролевой конфликт. Личностный аспект взаимодействия человека и организационного окружения. Восприятие человеком окружения. Критериальная основа поведения. Характеристика индивидуальности человека.

Личность и управление. Поведение работников в организации. Виды организационного поведения. Человек и его окружение. Рабочая группа: понятие, признаки, виды. Психологические характеристики коллектива. Потребности и их разновидности. Интересы. Мотивы: сущность и классификации. Мотивационная система и её структура. Мотивационный механизм и его элементы. Принципы построения мотивационного механизма. Принципы мотивированности. Стимулирование: сущность и функции. Стратегии мотивации. Экономические стимулы. Неэкономические способы стимулирования.

#### Тема 4. Управление организацией. Разделение и кооперация труда

Разделение труда в организациях и его виды. Основные направления совершенствования разделения труда. Уровни управления. Кооперация труда и ее формы. Функции и типы руководителей. Особенности труда руководителей, принципы рационального распределения времени руководителей. Руководитель и лидер. Концепция

лидерства. Подчинённые. Разновидности подчинённых. Права и обязанности подчинённых. Делегирование полномочий. Способы воздействия на подчинённых. Модели взаимодействия руководителей, подчинённых и коллег.

### **Тема 5. Коммуникации в организации**

Организационные и межличностные коммуникации. Решение проблем и принятие решений. Групповая и межгрупповая динамика. Группы в организации. Стадии развития группы. Командная и групповая работа. Межгрупповая динамика. Управление конфликтом. Понятие организационного конфликта. Типы организационных конфликтов. Уровни конфликта в организации и пути их разрешения.

### **Тема 6. Международные модели управления**

Основные виды международных моделей управления. Американская система менеджмента. Корпоративное управление. Европейская система менеджмента. Особенности североευропейского и южноевропейского управления. Социально ориентированное управление. Особенности арабского управления. Основные виды договоров в системе арабского менеджмента. Особенности российского менеджмента.

### **Тема 7. Принятие решений в управлении организацией**

Сущность и виды управленческих решений, их роль в процессах управления. Типовой процесс выработки и реализации управленческого решения. Альтернативная основа принятия управленческих решений. Учет регулируемых и нерегулируемых фактов. Критериальная оценка решений. Методы обоснования и выбора оптимальных управленческих решений. Использование экспертных систем, экономико-математических методов и моделей при подготовке управленческих решений. Коллективные методы подготовки решений. Порядок подготовки и проведения деловых совещаний. Реализация и контроль исполнения решений.

### **Тема 8. Оперативное и стратегическое управление организацией**

Стратегическое планирование. Сущность, функции и выгоды стратегического планирования. Формирование стратегии. Миссия. Цели организации. Ценностные ориентации. Характеристики целей. Управление по целям. Самоорганизующиеся процессы. Согласованные и несогласованные стратегии. Стратегические альтернативы. Проведение стратегии (рациональный, институциональный и политический подходы). Основные принципы экономической самостоятельности. Риски, управление рисками. Антикризисное управление. Оперативное управление.

### **Тема 9. Управление персоналом организации**

Эффективное управление человеческими ресурсами организации. Кадровая политика. Различные организационные структуры служб персонала. Метод компетенций. Планирование трудовых ресурсов. Должностные обязанности, должностные инструкции. Положения о подразделениях. Внешние и внутренние источники набора персонала, их преимущества и недостатки. Технологии подбора, отбора, аттестации (оценки), мотивации, развития карьеры и т. П. персонала. Практические методики тестирования кандидатов при приеме на работу, техника проведения интервью. Вопросы адаптации персонала, обучения, повышения квалификации. Развитие корпоративной культуры. Проблемы кадрового документооборота. Особенности оплаты труда на предприятиях различных организационно-правовых форм.

### **Тема 10. Управление маркетингом организации**

Понятийный аппарат маркетинга: нужды, потребности, запросы, товар, обмен, сделка, рынок. Управление маркетингом. Концепции управления маркетингом. Цели системы

маркетинга. Процесс управления маркетингом. Организационная структура службы маркетинга на предприятии. Система маркетингового контроля.

Основные виды маркетинговых коммуникаций. Реклама как вид маркетинговых коммуникаций. Основные виды и решения в рекламе. Рекламные обращения. Стимулирование сбыта как вид маркетинговых коммуникаций. Основные средства стимулирования сбыта. Связи с общественностью как вид маркетинговых коммуникаций.

### **Тема 11. Управление финансами организации**

Экспресс-диагностика (общий анализ, финансовый анализ). Анализ финансовых показателей, движения денежных средств, ликвидности, финансовой устойчивости и эффективности деятельности. Оценка финансовой деятельности (рентабельность продаж и оборачиваемость чистых активов, рентабельность чистых активов и финансовый рычаг, рентабельность собственного капитала, коэффициент реинвестирования, экономический рост предприятия, средневзвешенная стоимость капитала). Понятие цены, механизм ценообразования. Прибыль, ее виды, методы расчета. Управление издержками предприятия. Понятие себестоимости продукции. Анализ структуры затрат. Точка безубыточности. Налогообложение. Планирование деятельности. Бюджетирование. Управление бюджетированием на предприятии.

### **Тема 12. Управление инновационными процессами в организации**

Понятие инновации и инновационного процесса. Управление инновационным процессом. Классификация инноваций. Инновационная деятельность как объект инвестирования. Венчурный инновационный бизнес. Проектное управление инновационной деятельностью.

### **Тема 13. Организационная культура**

Концепции организационной культуры. Причины интереса к культуре организации. Отношения организационной культуры. Развитие организационной культуры. Формирование, поддержание, изменение организационной культуры. Культура и организационная эффективность.

### **Тема 14. Организационные изменения**

Причины и цели планируемых организационных изменений. Организационный диагноз и определение готовности к организационным изменениям. Модели организационных изменений. Сопротивление организационным изменениям. Методы проведения организационных изменений.

### **Тема 15. Контроллинг и аудит в организации**

Система внутреннего контроля в организации. Цели руководства предприятия при организации системы внутреннего контроля (СВК). Развитие и совершенствование организационных систем. Составные части контроллинга. Предварительный, текущий и заключительный контроллинг. Понятие аудита. Отрасли и подотрасли аудита. Функциональный, комплексный и системный аудит. Проведения организационного аудита. Сущность и принципы анализа системы управления. Методы анализа систем управления. Системы оценки эффективности. Основные подходы к оценке эффективности.

## **4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.**

В ходе реализации дисциплины «Корпоративное управление» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

При проведении занятий лекционного типа: опрос



При проведении занятий семинарского типа: опрос, контрольная работа, доклад.  
 При контроле результатов самостоятельной работы: тестирование

#### **4.1.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачёта.**

Зачет рекомендуется проводится с применением следующих методов (средств): компьютерное тестирование, методы устного ответа на вопросы по дисциплине.

Знания обучающегося на зачете оцениваются как «зачтено» или «не зачтено» с возможностью последующего конвертирования в систему ECTS и БРС<sup>1</sup>.

#### **4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

##### **Примерный перечень вопросов для опроса на занятиях**

##### **Тема 1. Управление организацией: сущность, особенности, история**

1. Три подхода к управлению (процессный, системный и ситуационный).
2. Внешняя среда, определяющая деятельность организаций.
3. Внешние факторы макросреды и микросреды.
4. Внутренние факторы деятельности организаций.

##### **Литература:**

Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Л.К. Климович. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/67691.html>

##### **Тема 2. Организация и ее формы**

1. Организационная структура: связи понятий и тенденции.
2. Элементы, связи и уровни структуры управления.
3. Принципы построения структур управления.
4. Виды структур управления. Выбор структуры предприятия.

##### **Литература:**

Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/71768.html>

##### **Тема 3. Человек и организация**

1. Ролевой аспект взаимодействия человека и организации.
2. Основы ролевого поведения. Ролевой конфликт.
3. Личностный аспект взаимодействия человека и организационного окружения.
4. Восприятие человеком окружения.
5. Критериальная основа поведения. Характеристика индивидуальности человека.

##### **Литература:**

Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/59632.html>

##### **Тема 4. Управление организацией. Разделение и кооперация труда**

---

1

При условии, если балльно-рейтинговой система (БРС) внедрена в учебный процесс структурным подразделением/филиалом Академии

1. Разделение труда в организациях и его виды.
2. Основные направления совершенствования разделения труда.
3. Уровни управления. Кооперация труда и ее формы.
4. Функции и типы руководителей.

**Литература:**

Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/71768.html>

**Тема 5. Коммуникации в организации**

1. Организационные и межличностные коммуникации.
2. Решение проблем и принятие решений.
3. Групповая и межгрупповая динамика.
4. Группы в организации. Стадии развития группы.

**Литература:**

Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/59632.html>

**Тема 6. Международные модели управления**

1. Основные виды международных моделей управления.
2. Американская система менеджмента.
3. Корпоративное управление.
4. Европейская система менеджмента.
5. Особенности северо-европейского и южно-европейского управления.

**Литература:**

Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Л.К. Климович. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/67691.html>

**Тема 7. Принятие решений в управлении организацией**

1. Сущность и виды управленческих решений, их роль в процессах управления.
2. Типовой процесс выработки и реализации управленческого решения.
3. Альтернативная основа принятия управленческих решений.
4. Учет регулируемых и нерегулируемых фактов.
5. Критериальная оценка решений.

**Литература:**

Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/71768.html>

**Тема 8. Оперативное и стратегическое управление организацией**

1. Стратегическое планирование.
2. Сущность, функции и выгоды стратегического планирования.

3. Формирование стратегии. Миссия. Цели организации.
4. Ценностные ориентации. Характеристики целей. Управление по целям.

**Литература:**

Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Л.К. Климович. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxu.ranepa.ru:3561/67691.html>

**Тема 9. Управление персоналом организации**

1. Эффективное управление человеческими ресурсами организации.
2. Кадровая политика. Различные организационные структуры служб персонала.
3. Метод компетенций. Планирование трудовых ресурсов.
4. Должностные обязанности, должностные инструкции.
5. Положения о подразделениях.

**Литература:**

Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxu.ranepa.ru:3561/59632.html>

**Тема 10. Управление маркетингом организации**

1. Понятийный аппарат маркетинга: нужды, потребности, запросы, товар, обмен, сделка, рынок.
2. Концепции управления маркетингом.
3. Цели системы маркетинга.
4. Основные виды маркетинговых коммуникаций.
5. Реклама как вид маркетинговых коммуникаций. Основные виды и решения в рекламе. Рекламные обращения.

**Литература:**

Климович Л.К. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник / Л.К. Климович. — Электрон. текстовые данные. — Минск: Республиканский институт профессионального образования (РИПО), 2015. — 280 с. — 978-985-503-494-1. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxu.ranepa.ru:3561/67691.html>

**Тема 11. Управление финансами организации**

1. Экспресс-диагностика (общий анализ, финансовый анализ).
2. Анализ финансовых показателей, движения денежных средств, ликвидности, финансовой устойчивости и эффективности деятельности.
3. Оценка финансовой деятельности (рентабельность продаж и оборачиваемость чистых активов, рентабельность чистых активов и финансовый рычаг, рентабельность собственного капитала, коэффициент реинвестирования, экономический рост предприятия, средневзвешенная стоимость капитала).

**Литература:**

Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxu.ranepa.ru:3561/71768.html>

### **Тема 12. Управление инновационными процессами в организации**

1. Понятие инновации и инновационного процесса.
2. Управление инновационным процессом.
3. Классификация инноваций. Инновационная деятельность как объект инвестирования.
4. Венчурный инновационный бизнес.
5. Проектное управление инновационной деятельностью.

#### **Литература:**

Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/59632.html>

### **Тема 13. Организационная культура**

1. Концепции организационной культуры.
2. Причины интереса к культуре организации.
3. Отношения организационной культуры.
4. Развитие организационной культуры.
5. Формирование, поддержание, изменение организационной культуры. Культура и организационная эффективность.

#### **Литература:**

Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/71768.html>

### **Тема 14. Организационные изменения**

1. Причины и цели планируемых организационных изменений.
2. Организационный диагноз и определение готовности к организационным изменениям.
3. Модели организационных изменений.
4. Сопротивление организационным изменениям.

#### **Литература:**

Попович А.М. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебное пособие / А.М. Попович, И.П. Попович, С.А. Люфт. — Электрон. текстовые данные. — Омск: Омский государственный университет им. Ф.М. Достоевского, 2015. — 508 с. — 978-5-7779-1892-5. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/59632.html>

### **Тема 15. Контроллинг и аудит в организации**

1. Система внутреннего контроля в организации.
2. Цели руководства предприятия при организации системы внутреннего контроля (СВК).
3. Развитие и совершенствование организационных систем.
4. Составные части контроллинга.
5. Предварительный, текущий и заключительный контроллинг. Понятие аудита. Отрасли и подотрасли аудита.

#### **Литература:**

Эриашвили Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс] : учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям / Н.Д. Эриашвили. — 2-е изд. — Электрон. текстовые данные. — М. : ЮНИТИ-ДАНА, 2017. — 271 с. — 5-238-01061-3. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/71768.html>

### Примерные варианты тестовых заданий

1. Управленческая деятельность и процессы, связанные с разработкой концепции и стратегии развития организации, постановкой ее целей, планированием, организационной деятельностью, распоряжением и т.д. - это:

- А) общее управление;**
- Б) отраслевое управление;
- В) теория управления.

2. Какие виды воздействия выделяют в рамках внешней среды организации?

- А) законодательное;
- Б) общественное;
- Б) прямое;**
- В) косвенное.**

3. Совокупность людей или групп, объединенных для достижения какой-либо цели, решения задачи на основе определенных правил и процедур, разделения труда и обязанностей – это:

- А) организация;**
- Б) подразделение;
- В) объединение;
- Г) группа.

4. Основные составляющие внутренней среды организации – это:

- А) персонал;
- Б) структура;**
- В) ресурсы;**
- Г) культура;
- В) финансы.

5. Совокупность переменных, не являющихся сферой непосредственного воздействия со стороны ее менеджеров – это:

- А) внутренняя среда организации;
- Б) внешняя среда организации;**
- В) среда косвенного влияния.

### Примерные темы докладов

#### Тема 1. Управление организацией: сущность, особенности, история

1. Основные школы управления.
2. Основные деятели истории управления и их идеи.
3. Основные деятели истории управления и их идеи.
4. Современный этап развития управленческой науки.
5. Особенности развития российской модели корпоративного управления.

#### Тема 4. Управление организацией. Разделение и кооперация труда

1. Управленческая решетка Р. Блейка и Дж. Моутон.
2. Специальные и современные стили управления.

### **Тема 6. Международные модели управления**

1. Особенности японской модели управления.
2. Особенности европейской модели управления.
3. Особенности американской модели управления.
4. Особенности арабской модели управления.
5. Промышленные династии и их роль в формировании национальной модели управления.

### **Тема 10. Управление маркетингом организации**

1. Формирование ассортимента продукции.
2. Реклама и связи с общественностью в организации.
3. Разработка PR-стратегии компании.

### **Тема 12. Управление инновационными процессами в организации**

1. Бенч-маркинг как политика компании
2. Мерджер как вид деятельности;
3. Инжиниринг инноваций, реинжиниринг бизнеса;
4. Формирование бренд стратегии.
5. «Гудвилл» - деловая репутация организации.

### **Тема 13. Организационная культура**

1. Модель В. Сате.
2. Модель Т. Питерса и Р. Уотермана.
3. Модель конкурирующих ценностей Р. Квина и Дж. Порбаха.
4. Модель Г. Хофстеде.
5. Основные типы корпоративных культур.

#### **4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.**

##### **4.3.1. Формируемые компетенции**

##### **4.3.2 Типовые оценочные средства**

##### **4.3.2.1 Рекомендуемый список вопросов для подготовки к экзамену**

1. Общее управление. Управление как функция. Управление как процесс.
2. Понятие организации. Внешняя и внутренняя среда организации.
3. Основные подходы к управлению.
4. Эволюция управленческой мысли.
5. Развитие теории управления в России в XX веке.
6. Национальные системы управления.
7. Планирование как функция управления. Виды планов.
8. Организация как функция менеджмента. Административно-организационное управление. Оперативное управление.
9. Мотивация как функция управления. Методы мотивации. Постулаты мотивации.
10. Контроль как функция управления. Виды контроля. Этапы процесса контроля.
11. Роль и ролевой аспект взаимодействия человека и организации.
12. Восприятие человеком окружения. Факторы и барьеры восприятия.
13. Коммуникационный процесс и коммуникационные сети.
14. Структура управления организацией. Основные элементы.
15. Типовые подходы формирования организационных структур.
16. Линейные структуры управления.

17. Дивизиональная структура управления.
18. Матричная структура управления.
19. Разделение и кооперация труда в управлении.
20. Власть и лидерство в организации.
21. Стили руководства. Способы воздействия на подчиненных.
22. Потребности, мотив: понятие, основные виды.
23. Мотивационный механизм. Типы мотивированности.
24. Содержательные теории мотивации.
25. Процессуальные теории мотивации.
26. Управленческое решение: объект, субъект, характеристики.
27. Управленческие решения: факторы, параметры, виды.
28. Разработка и принятие управленческого решения.
29. Оценка эффективности управленческих решений.
30. Особенности принятия решений в различных областях экономики.
31. Лидерство в организации. Формальное и неформальное лидерство.
32. Ключевые организационные патологии
33. Разновидности стратегического управления
34. Развитие теории принятия решений. Современные организации
35. Сущность и понятие стратегии, миссии, целей организации
36. Теория рабочих команд
37. Подбор персонала. Основные принципы и методы подбора персонала
38. Адаптация и оценка персонала
39. Планирование деловой карьеры. Стадии развития персонала
40. Систем КРІ: сущность, виды, особенности внедрения и использования
41. Норма управляемости. Планирование деловой карьеры
42. Понятие и сущность маркетинга. Основные принципы маркетинга. Комплекс маркетинга
43. Эволюция концепции маркетинга
44. Процесс управления маркетингом. Этапы развития и виды маркетинга
45. Организация отдела маркетинга на предприятии
46. Товар в системе маркетинга
47. Финансы предприятия: функции и принципы
48. Финансовый механизм предприятия. Структура управления финансами на предприятии
49. Основные проблемы финансов организации
50. Финансовый контроль в организации
51. Подрывные и поддерживающие инновации.
52. Основные организационные принципы инноваций. Правила внедрения инноваций.
53. Теория РПЦ. «Смертельный штопор»
54. Инновационные процессы: признаки изменений
55. Понятие гудвилла и деловой репутации организации
56. Эффект и эффективность: экономические и социально-психологические показатели
57. Подходы к оценке организационной эффективности
58. Сбалансированная система показателей Р. Капдана и Д. Нортонa. Стратегические карты
59. Контроллинг в организации: основные задачи и инструменты
60. Бенчмаркинг: виды, типы, основные идеи
61. Бенчмаркинг: объекты сравнения, особенности процесса осуществления
62. Экономическая добавленная стоимость (EVA): сущность, аспекты применения в деятельности организации

#### 4.3.2.2 Примерные тестовые задания для промежуточной аттестации (зачет)

1. Как называется начальный этап жизненного цикла организации?

- А) предпринимательский;
- Б) коллегиальный;
- В) реструктуризационный;
- Г) прогрессивный.

2. Какая функция является органической частью процесса управления, по средствам которой человеческая энергия преобразуется в определенное поведение?

- А) планирование;
- Б) организация;
- В) мотивация.

3. Какая функция управления состоит в установлении постоянных и временных взаимоотношений между всеми подразделениями организации, определении порядка и условий ее функционирования?

- А) планирование;
- Б) организация;
- В) мотивация.

#### 5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

##### Рекомендации по подготовке к практическому (семинарскому) занятию

Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания студентом изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у студента. Подготовка к практическому (семинарскому) занятию включает в себя следующее:

- обязательное ознакомление с планом занятия, в котором содержатся основные вопросы, выносимые на обсуждение;
- изучение конспектов лекций, соответствующих разделов учебника, учебного пособия, содержания рекомендованных нормативных правовых актов;
- работа с основными терминами (рекомендуется их выучить);
- изучение дополнительной литературы по теме занятия, делая при этом необходимые выписки, которые понадобятся при обсуждении на семинаре;
- формулирование своего мнения по каждому вопросу и аргументированное его обоснование;
- запись возникших во время самостоятельной работы с учебниками и научной литературы вопросов, чтобы затем на семинаре получить на них ответы;
- обращение за консультацией к преподавателю.

##### Рекомендации по самостоятельной работе студентов

При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Задания для самостоятельной работы включают в себя комплекс аналитических заданий выполнение, которых, предполагает тщательное изучение научной и учебной литературы, периодических изданий, а также законодательных и нормативных документов предлагаемых в п.б. «Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине». Задания предоставляются на проверку в печатном виде.

##### Рекомендации по работе с литературой



При работе с литературой необходимо обратить внимание на следующие вопросы. Основная часть материала изложена в учебниках, включенных в основной список литературы рабочей программы дисциплины. Основная и дополнительная литература предназначена для повышения качества знаний студента, расширения его кругозора.

При этом полезно прочитанную литературу законспектировать. Конспект должен отвечать трем требованиям: быть содержательным, по возможности кратким и правильно оформленным.

Содержательным его следует считать в том случае, если он передает все основные мысли авторов в целостном виде. Изложить текст кратко – это значит передать содержание книги, статьи в значительной мере своими словами. При этом следует придерживаться правила - записывать мысль автора работы лишь после того, как она хорошо понята. В таком случае поставленная цель будет достигнута. Цитировать авторов изучаемых работ (с обязательной ссылкой на источник) следует в тех случаях, если надо записывать очень важное определение или положение, обобщающий вывод.

Советы по подготовке к экзамену

При подготовке к экзамену особое внимание следует обратить на следующие моменты:

Большинство вопросов охватывают значительный объем учебного материала. В то же время, в экзаменационных билетах часть из этих вопросов обычно разбиваются на несколько частей. Поэтому необходимо, чтобы студенты продемонстрировали целостную систему знаний, включающую не только полное представление о тех или иных теоретических концепциях, но и взаимосвязях между ними, ключевых категориях каждой из них.

Для того, чтобы избежать трудностей при ответах, рекомендуем подготовку к зачету сопровождать построением ориентировочных схем, отражающих основные связи между различными частями курса, а также готовиться к зачету, начиная с первых практических занятий.

## **7. Основная и дополнительная учебная литература, необходимая для освоения дисциплины, ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **7.1. Основная литература.**

Корпоративное управление : учебник для вузов / С. А. Орехов [и др.] ; под общей редакцией С. А. Орехова. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05902-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/539550>

Корпоративное право : учебник и практикум для вузов / Г. Ф. Ручкина [и др.] ; под редакцией Г. Ф. Ручкиной. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 212 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11005-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/542186>

### **7.2. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.**

1. Розанова Н. М. Корпоративное управление. Учебник для вузов / Розанова Н. М. //Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики» (г. Москва). – 2022. – 339 с.– Электронный ресурс: <https://urait.ru/book/korporativnoe-upravlenie-489773>

### **7.4. Нормативные правовые документы.**

## 7.5. Интернет-ресурсы.

### 7.6. Иные источники.

1. Бочарников, В. П. Основы системного анализа и управления организациями. Теория и практика / В. П. Бочарников, И. В. Бочарников, С. В. Свешников. — 2-е изд. — Москва : ДМК Пресс, 2018. — 286 с. — ISBN 978-5-93700-035-4. — Текст : электронный // Электронно-библиотечная система IPR BOOKS : [сайт]. — URL: <http://www.iprbookshop.ru.ezproxy.ranepa.ru:3561/89592.html> (дата обращения: 17.04.2020). — Режим доступа: для авторизир. пользователей

## 8. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

Материально-техническое обеспечение дисциплины включает в себя:

- лекционные аудитории, оборудованные видеопроекторным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном;
- помещения для проведения семинарских и практических занятий, оборудованные учебной мебелью.

Дисциплина поддержана соответствующими лицензионными программными продуктами: Microsoft Windows 7 Prof, Microsoft Office 2010, Kaspersky 8.2, СПС Гарант, СПС Консультант.

Программные средства обеспечения учебного процесса включают:

- программы презентационной графики (MS PowerPoint – для подготовки слайдов и презентаций);
- текстовые редакторы (MS WORD), MS EXCEL – для таблиц, диаграмм.

Вуз обеспечивает каждого обучающегося рабочим местом в компьютерном классе в соответствии с объемом изучаемых дисциплин, обеспечивает выход в сеть Интернет.

Помещения для самостоятельной работы обучающихся включают следующую оснащенность: столы аудиторные, стулья, доски аудиторные, компьютеры с подключением к локальной сети института (включая правовые системы) и Интернет.

Для изучения учебной дисциплины используются автоматизированная библиотечная информационная система и электронные библиотечные системы: «Университетская библиотека ONLINE», «Электронно-библиотечная система издательства ЛАНЬ», «Электронно-библиотечная система издательства «Юрайт», «Электронно-библиотечная система IPRbooks», «Научная электронная библиотека eLIBRARY» и др.

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И  
ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Волгоградский институт управления – филиал РАНХиГС

Экономический факультет

Кафедра экономики и финансов

УТВЕРЖДЕНА  
учёным советом  
Волгоградского института управления –  
филиала РАНХиГС  
Протокол №2 от 15.09.2022г.

**ПРОГРАММА СПЕЦИАЛИТЕТА**

**Учет, анализ, аудит**

---

*(наименование образовательной программы)*

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ  
ПО ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.ДВ.07.02 КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**38.04.01. Экономика**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**заочная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2023 г.

Волгоград, 2022 г.

**Вопросы к экзамену**

1. Эволюция теории и практики управления.
2. Основные этапы развития теории управления.
3. Теории корпоративного управления.
4. Классификация подходов к корпоративному управлению.
5. Корпоративное управление как субъект и объект исследования.
6. Средства и методы корпоративного управления.
7. Организация: понятие, сущность, предназначение.
8. Корпорация: понятие, сущность, предназначение.
9. Внутренняя и внешняя среда корпораций.
10. Основные и косвенные факторы внутренней и внешней среды.
11. Организационно-правовые формы корпораций.
12. Прогнозирование внутренней и внешней среды.
13. Понятие и предмет корпоративного управления.
14. Субъекты и объекты корпоративного управления.
15. Органы корпоративного управления.
16. Основные проблемы корпоративного управления.
17. Корпоративные конфликты.
18. Модели корпоративного управления.
19. Понятие, состав и интересы основных групп влияния.
20. Корпоративные захваты (враждебные поглощения, рейдерство).
21. Эффективность корпоративного управления.
22. Организационная структура: понятие и сущность.
23. Виды структур управления.
24. Бюрократическая (механистическая) организационная структура.
25. Функциональная организационная структура.
26. Организационные структуры международных корпораций.
27. Адаптивные (органические) структуры.
28. Достоинства и недостатки бюрократических и адаптивных структур.

29. Власть в корпорации.
30. Лидерство в корпорации.
31. Формирование структуры капитала корпорации.
32. Органы корпоративного управления.
33. Комитеты при Совете директоров.
34. Ревизионная комиссия.
35. Устав корпорации: понятие, цель, содержание.
36. Системы вознаграждения менеджмента.
37. Участие представителей работников в управлении предприятием.
38. Корпоративная культура.
39. Система корпоративной безопасности.
40. Маркетинг в корпоративном управлении.

## ТЕСТОВЫЕ МАТЕРИАЛЫ

*1. Статус корпорации как юридического лица подтверждается:*

- а) фактом регистрации в государственном органе;
- б) подписанием учредительного договора;
- в) подписанием договора о совместной деятельности.

1а

*2. Наиболее распространенной организационно-правовой формой создания отечественных корпораций является:*

- а) ассоциация;
- б) акционерное общество;
- в) товарищество;
- г) муниципальное предприятие.

2б

*3. Основными целями некоммерческих корпораций являются:*

- а) получение контроля над значительной частью рынка;
- б) координация предпринимательской деятельности, защита общих имущественных интересов;
- в) защита интересов держателей ценных бумаг, выпущенных с целью объединения крупного капитала;
- г) получение льгот или полное освобождение от налогов;
- д) непосредственное воздействие на уровень цен;
- е) влияние на размеры и распределение национального продукта, уровень занятости и покупательскую способность населения.

3г

*4. Важнейшей задачей в системе корпоративного управления являются:*

- а) совершенствование корпоративной политики.
- б) управление инновациями;
- в) управление корпоративной собственностью и капиталом;

*5. Высшим органом управления акционерной корпорации является:*

- а) наблюдательный совет;
- б) общее собрание акционеров;

- в) собрание учредителей;
- г) совет директоров;
- д) совет управляющих.

5б

6. *Определенное поведение корпорации в рыночной среде, обеспечивающее устойчивое положение, освоение и укрепление рыночных позиций, выбор оптимальных путей технического и технологического развития, представляет собой:*

- а) миссию корпорации;
- б) стратегию корпорации;
- в) задачу корпорации.

6б

7. *Совокупность факторов, оказывающих непосредственное или опосредованное влияние на деятельность корпорации, представляет собой:*

- а) внутреннюю среду корпорации;
- б) корпоративную культуру;
- в) внешнюю среду корпорации.

7в

8. *Основной позитивной целью объединения предприятий в корпорации, не противоречащими законодательству, являются:*

- а) препятствование доступу на рынок другим фирмам;
- б) раздел товарного рынка;
- в) поддержание покупных или продажных цен для получения монопольно высокой прибыли;
- г) увеличение рыночной доли;
- д) ограничение конкуренции и устранение конкурентов.

8г

9. *Самые строгие нормы по раскрытию информации предусмотрены:*

- а) в англо-американской модели управления акционерными обществами (корпорациями);
- б) в немецкой модели управления акционерными обществами (корпорациями);
- в) в японской модели управления акционерными обществами (корпорациями);

9а

10. *Банки являются ключевыми участниками корпоративных отношений:*

- а) в японской модели управления акционерным обществом;
- б) в немецкой модели управления акционерным обществом;
- в) в англо-американской модели управления акционерным обществом.

10б

11. *Формой объединения корпораций, участники которой в результате заключения соглашения о регулировании объема производства и условиях сбыта, найма рабочей силы, сохраняют коммерческую и производственную самостоятельность, является:*

- а) синдикат;
- б) концерн;
- в) картель;
- г) трест.

11в

12. *При создании корпорации в форме открытого акционерного общества используется система:*

- а) распределения акций между юридическими лицами;
- б) распределения акций между учредителями или заранее определенным кругом лиц;
- в) подписки на акции, открытой и доступной всем желающим.

12в

13. *Одной из особенностей корпораций, учрежденных в форме акционерного общества, является:*

- а) ограниченная ответственность их участников по обязательствам корпорации средствами, вложенными в покупку акций;
- б) солидарная ответственность их участников в одинаковом для всех размере;
- в) ответственность участников в пределах внесенных вкладов.

13а

*14. Акционерная корпорация отвечает по своим обязательствам перед кредиторами:*

- а) денежными средствами, находящимися на банковских счетах
- б) всем принадлежащим ей имуществом;
- в) имуществом, принадлежащим участникам корпорации;
- г) не несет имущественной ответственности.

14б

*15. При создании стратегического альянса не применимой является форма взаимодействия, при которой:*

- а) одна компания берет на себя управление другой;
- б) осуществляется совместная разработка новых проектов;
- в) осуществляется взаимное оказание помощи при производстве продукции;
- г) происходит получение выхода на новые рынки сбыта одной компанией и улучшение финансового состояния другой.

15а

*16. Глобальная корпорация осуществляет свою деятельность:*

- а) на мировом рынке, являясь производителем разнообразной продукции для многих стран;
- б) на рынке одной страны, являясь производителем разнообразной продукции для данной страны;
- в) на мировом рынке, являясь производителем однотипной продукции для всех стран.

16а

*17. Транснациональной корпорацией является сложная корпоративная структура, осуществляющая свою деятельность:*

- а) в одной стране и имеющая свою штаб-квартиру (управляющую компанию) в другой стране;
- б) в нескольких странах и имеющая штаб-квартиру в одной или нескольких странах;
- в) в одной стране и имеющая штаб-квартиры в разных странах.

17б

*18. Принципы корпоративного управления:*

- а) защита прав акционеров;
- б) совершенствование структуры корпорации;
- в) извлечение прибыли.

18а

*19. Холдинг может образовываться путем:*

- а) создания дочерних предприятий;
- б) преобладающего участия в уставном капитале;
- 19а) заключения договора.

*20. Обязательным участником финансово-промышленной группы является:*

- а) управляющая компания;
- б) кредитная организация (банк);
- в) сбытовая организация.

20б

*21. Облигация как ценная бумага закрепляет право на:*

- а) управление акционерным обществом;
- б) сумму займа и процентов;
- в) получение дополнительных ценных бумаг.

21б

22. *Корпоративное управление осуществляется:*

- а) только на уровне корпорации;
- б) только на централизованном уровне;
- в) на уровне корпорации и централизованном уровне.

22а

23. *Основным финансово-контрольным органом акционерного общества является:*

- а) финансово-экономическая служба;
- б) комитет по аудиту;
- в) аудитор;
- г) ревизионная комиссия.

23г

24. *К организациям, публикующим отчетность о своей деятельности, относятся:*

- а) общество с ограниченной ответственностью;
- б) акционерное общество;
- в) производственный кооператив.

24б

25. *К основным видам государственного регулирования экономики корпораций можно отнести:*

- а) регулирование цен и тарифов;
- б) регулирование хозяйственных договоров;
- в) регулирование обеспечения занятости населения.

25а

26. *Косвенное регулирование деятельности корпораций осуществляется через:*

- а) налоги;
- б) защиту окружающей среды и пользование природными ресурсами;
- в) ограничение конкуренции.

26а

27. *Корпоративный конфликт - это:*

- а) конфликт между сотрудниками корпорации;
- б) конфликт между акционерами и корпорацией;
- в) трудовой конфликт.

27б

28. *Стороной корпоративного спора могут быть:*

- а) корпорация или ее участники;
- б) корпорация и государственные органы;
- в) корпорация, ее участники, заинтересованные третьи лица.

28в

29. *Основным признаком, характеризующим конгломерат, является:*

- а) интеграция предприятий различных отраслей без наличия производственной общности;
- б) объединение корпораций, осуществляющих свою деятельность в одной отрасли;
- в) высокая степень централизации управления.

29а

30. *Стратегия обратной вертикальной интеграции направлена на рост корпорации за счет приобретения или усиления контроля:*

- а) над поставщиками и создания дочерних снабженческих структур;
- б) над системами распределения и сбыта;
- в) над производством нового продукта

30а



## ОТКРЫТЫЕ ЗАДАНИЯ

### Теоретические задания с открытыми вопросами

Дайте развернутый комментарий по каждому из приведенных ниже вопросов, обращая особое внимание на логику его построения.

**ЗАДАНИЕ 1)** Допустим, правительство бы приняло решение о выпуске бескупонных облигаций типа консолей и предложило бы компаниям выкупить их. Докажите, что в этом случае компании выступили бы в роли благотворительных институтов.

**ЗАДАНИЕ 2)** Внутренняя норма доходности облигации – это ставка дисконтирования, при которой сумма приведенной стоимости потоков денежных средств по облигации равна номиналу.

**ЗАДАНИЕ 3)** Чтобы определить заявленную доходность к погашению, вы обязаны сделать допущение, что все потоки денежных средств, которые инвестор получит по облигации, будут реинвестированы именно по этой ставке.

**ЗАДАНИЕ 4)** Концепция предпочтения ликвидности, которой многие специалисты объясняют структуру процентных ставок во времени, исходит из тезиса о том, что инвестор предпочитает краткосрочные долговые ценные бумаги долгосрочным.

**ЗАДАНИЕ 5)** В соответствии с концепцией ожиданий, которая применяется для объяснения структуры процентных ставок во времени, положительный наклон кривой процентных ставок выражает инфляционные ожидания инвесторов.

**ЗАДАНИЕ 6)** В концепции сегментации рынка, которую также используют в теории процентных ставок во времени, утверждается, что на рынке долговых ценных бумаг действует огромное количество индивидуальных инвесторов

**ЗАДАНИЕ 7)** Объясните, какое значение имеют ограничительные оговорки, которые включаются в условия выпуска корпоративных облигаций.

**Задание 8)** Объясните, согласны ли вы со следующим тезисом: на растущих рынках капитала ограничительные оговорки, которые включаются в условия выпуска корпоративных облигаций, имеют более важное значение, чем на развитых

**Задание 9)** Ваш друг, который только что окончил Институт экономики и менеджмента ВлГУ, слышал, что подход «последовательного выбора источников финансирования» (pecking order) очень часто используется на практике финансовыми менеджерами и популярен в научных исследованиях. Он также учил, что одна из теорий структуры капитала

корпорации была сформулирована в конце 60-х гг. и называлась просто «теорией последовательного выбора источников финансирования» (pecking order of financing choices). В то же время порядок финансирования часто объясняется многими причинами, которые, в свою очередь, являются объектом исследования других теорий структуры капитала. Необходимо рассмотреть несколько объяснений существования практики pecking order в следующих ситуациях: а) компания стремится поддерживать высокий уровень долга в надежде найти понимание со стороны сотрудников и поставщиков;

Задание 10 Читаем задание 9 и решаем ситуацию б) существует проблема слишком высокого уровня долга и конфликтов между держателями акций и облигаций;

Задание 11 Читаем задание 9 и решаем ситуацию в) используется сигнальная модель выбора уровня долга.

**ЗАДАНИЕ 12** Классическая финансовая теория утверждает, что компании должны принимать к исполнению только проекты с положительным NPV независимо от объема текущих свободных денежных средств в компании. Однако эмпирические исследования показывают, что объемы реально инвестированных средств очень сильно зависят именно от объема свободных денежных средств в компании. Объясните, почему это возможно.

Задание 13 Почему использование в качестве источника финансирования привилегированных акций не создает налоговый щит в отличие от облигаций?

Задание 14 Цена акции обычно возрастает в случае неожиданного увеличения дивидендов и падает в противном случае. Объясните, почему

Задание 15 Дивидендная политика часто характеризуется как «липучая». Какова основа данной характеристики? Что, по вашему мнению, может объяснить такой характер дивидендов? Объясните.

### **Практические задания (задачи)**

**Задача 1** Определите дополнительную потребность в финансировании «Mitchell Corp.», если фактический объем продаж компании равен 400 тыс. дол.; активы, возрастающие пропорционально росту объема продаж, – 120 тыс. дол.; обязательства, возрастающие пропорционально росту объема продаж, – 40 тыс. дол.; фонды, формируемые из нераспределенной прибыли, – 10 тыс. дол. Кроме того, известно, что на долю прибыли в объеме продаж приходится 10 %, норма дивиденда составляет 40 %, а объем реализации прогнозируется на уровне 480 тыс. дол.

#### **Задача 2**

. В России зачастую идут на банкротство предприятий с целью получения контроля над собственностью. С другой стороны, существует масса предприятий, находящихся в плачевном состоянии, которые не объявляются банкротами. Порассуждайте: 1. Почему такие противоречивые явления могут иметь место? 2. Какие методы установления контроля над компанией применяются на практике? 3. Какие изменения нужно принять, чтобы предприятия действительно подверглись финансовому оздоровлению, а не сменяли бы только собственника?

**ЗАДАЧА 3** Две крупные компании открытого типа договорились о слиянии. Никакой операционной синергии не ожидается. Поскольку их показатели доходности не слишком тесно положительно коррелируют, вариация доходности объединенной корпорации уменьшится. Одна группа консультантов утверждает, что снижение риска является достаточным основанием для слияния. Другая группа полагает, что этот тип снижения риска не относится к данной ситуации, так как акционеры могли бы сами купить акции обеих компаний и таким образом получить выгоды от снижения риска без каких-либо переговоров и затрат на слияние. Чье утверждение правильно?

#### Задача 4

Компания А желает приобрести фирму В за 30 млн дол. А ожидает, что слияние обеспечит дополнительный приток денежных средств в сумме 5,5 млн дол. в год в течение 10 лет. Предельная цена капитала для этих инвестиций равна 12 %. Проведите анализ бюджета инвестиций с позиции компании А, чтобы определить, следует ли делать покупку?

#### Задача 5

Упражнение «Паутинка» Попробуйте найти самые тонкие, невидимые на первый взгляд связи между предметами и явлениями, бесконечно далекими друг от друга. Например: слон и подводная лодка (варианты Сергея Видинеева):  На подводной лодке можно незаметно подплыть к берегу и смотреть, чем занимается слон.  Слон на подводной лодке – быть беде.  Хороший слон лучше плохой подлодки.  Массивность и мобильность слона легли в основу конструкции подлодки.  Салон подлодки лучше обивать слоновой кожей, так как цвет отделки будет прекрасно гармонировать с блеском стали. Варианты заданий для поиска взаимосвязи: менеджер и артист; управление и игра; эффективность и страх; совесть и менеджмент; цель и ответственность

#### Задача 6

Прочитайте сказку и ответьте на вопросы. Отец и сыновья У одного человека было несколько сыновей. К его огорчению, они постоянно ссорились между собой. Отец никак не мог их помирить и решил наглядно продемонстрировать им опасности разобщенности. Для этого он велел одному из сыновей принести связку веток. Когда сын принес связку, отец стал по очереди пере-давать ее каждому из сыновей и говорить: «Попробуйте сломать эти ветки». Как ни пытались сыновья, никто из них так и не смог сломать ветки. Потом отец развязал связку, дал каждому из сыновей по веточке и повторил свою просьбу: «Попробуйте теперь снова сломать эти ветки». Теперь это оказалось несложно. Каждый из сыновей очень легко переломил ветку на две части. Тогда отец сказал: «Пусть это станет вам уроком; если вы все согласны друг с другом, как ветки в этой связке, ни один враг, ни один недоброжелатель со стороны не сможет нанести вам вред. Но если вы разобщены и ссоритесь между собой, сломать вас так же легко, как эти ветки». **Мораль. Вместе мы побеждаем; по отдельности-терпим поражение. Вопросы: 1. Каким образом Вы можете связать эту историю с собствен-ным опытом? 2. Проведите аналогию с управлением в организации. 3. Как воспринимают себя команды в Вашей организации: как «отдельную ветку» или как «целую связку»? 4. Могут ли некоторые команды быть и тем и другим? 5. Как можно использовать эту историю в команде, чтобы по-ощрять гармонию? 6. Что может заставить команды в Вашей организации объе-диниться в «связку»**

#### ЗАДАНИЕ 7

##### КЕЙС 1

##### Решение организационных конфликтов

Задание для анализа организационного конфликта:

- 1) дать классификацию конфликта;
- 2) выявление причин конфликта;
- 3) возможные варианты урегулирования и их последствия.

##### Ситуация 1

В сетевом магазине на вакантные места сотрудников присылает менеджер-УП всей сети. Управляющий магазином считает, что ему присылают неподходящих людей, из-за чего многие штатные единицы подолгу вакантны. В результате конфликта после переаттестации менеджер-УП попытался не принять на новый срок управляющего, а тот, в свою очередь, подал жалобу Гендиректору сети.

##### Ситуация 2

Менеджер по продажам с окладом в 20 тыс. рублей считает, что для повышения его личного и профессионального статуса ему нужен престижный автомобиль. Он берет кредит и вскоре выясняет, что не справляется с платежами.

Ситуация 3 В сети ресторанов объем и структура поставок (закупок) в каждый ресторан формируется не директором, а начальником отдела закупок центрального офиса. С одной стороны, имеет место объективность в распределении ресурсов и обеспечивается контроль. С другой стороны, возникают конфликты с директорами из-за некорректности заявок, ошибок, что приводит к сбоям в работе ресторанов. Ситуация 4 Появление отдела маркетинга на предприятии привело к увеличению продаж продукции на 15 %, но рабочие основного производства сочли несправедливым, что зарплата маркетологов в среднем существенно выше, чем у них. Это привело к снижению выработки и увольнениям в основном производстве.

Ситуация 5 В отделе фирмы все сотрудники в выходные встречаются и играют в футбол. Новый сотрудник счел это пустой тратой времени и отказался присоединиться. После уик-энда все постоянно обсуждали выходные, а новичок чувствовал себя отверженным. Такое отношение быстро распространилось и на служебные дела. Ситуация 6 Эффективность отдела была невысокой, руководитель видел причину в отсутствии сплоченности и многочисленных межличностных стычках. Руководитель ввел жесткие санкции – за одно опоздание на 10 мин. лишение 50 % премии, за ошибку не критического характера – понижение в должности на 2 месяца, что вызвало резкое недовольство всех сотрудников.

Ситуация 7 Сотрудник проработал год, и весь год получал замечания и наказания за неточное понимание своих функций. В то же время все попытки уточнить их, ознакомиться с официальной должностной инструкцией и требованиями к должности вызывали раздражение непосредственного руководителя. Работник уволился.

Ситуация 8 В отдел УП организации, где работали опытные сотрудники со стажем более 10 лет, был принят новый, молодой и амбициозный сотрудник. Между ним и опытным инспектором по кадрам возникла конкуренция, которая приобрела черты конфликта – споры по поводу методов работы, желание доминировать, добиться лучших результатов, но подавив соперника. Другие сотрудники отдела разделились, но основная часть поддержала опытного и проверенного коллегу.

#### Задание 8

##### КЕЙС 1

Механический завод имеет самый высокий процент текучести кадров среди слесарей – сборщиков основного конвейера (текучесть достигает 8070 в год). Работа сборщиков достаточно проста и монотонна, не требует особых физических усилий. Обучение сборщиков производится непосредственно на рабочем месте в течение четырех часов.

Прием сборщиков на завод осуществляется отделом кадров без участия мастеров или других руководителей. Кандидаты заполняют стандартную форму (см. ниже) и проходят собеседование с инспектором отдела кадров, который принимает решение о приеме на работу, утверждаемое начальником отдела кадров.

##### Вопросы

1. Существует ли, по вашему мнению, связь между высокой текучестью кадров среди слесарей-сборщиков и методом их отбора? Как усовершенствовать этот процесс?
2. Кого из кандидатов, данные на которых приведены, вы бы приняли на место сборщика? Какую информацию вы использовали? Какая информация оказалась лишней?

| Факторы, оценки                               | Кандидат А | Кандидат Б      | Кандидат В |
|---|------------|-----------------|------------|
| возраст                                       | 45         | 28              | 35         |
| Стаж работы                                   | 25         | 5               | 15         |
| Число организаций, в которых работал кандидат | 4          | 8               | 11         |
| образование                                   | среднее    | высшее          | среднее    |
| специальность                                 | слесарь    | Инженер-механик |            |

|                    |                |                |          |
|--------------------|----------------|----------------|----------|
| Служба в ВС        | да             | нет            | да       |
| Семейное положение | Женат, 2 детей | холост         | разведен |
| Место рождения     | Москва         | Московская обл | Тамбов   |

## Задание 9

Как Вы относитесь к утверждению Бернарда Шоу о том, что золотое правило должно быть прочитано иначе: не делай другим того, что, по твоему мнению, они должны делать тебе. Их вкус может отличаться

## Задание 10

Организация воспринимает человека (потенциального работника) на основании трех групп характеристик. Какая из них является наиболее важной с Вашей точки зрения:

- физические данные и профессиональные характеристики;
- социальные характеристики;
- анкетные данные?

## Задание 11

Предположим, что Вас назначили руководителем (формальным лидером) группы, отличающейся слабой сплоченностью. Какие действия Вы предпримите в данной ситуации?

## Задание 12

Можно ли считать слова «лидер» и «менеджер» синонимами? Обоснуйте свой ответ

## Задание 13

Сформируйте основные блоки требований к руководителю производства по различным критериям, например: блок «условия труда» – содержание критерия и умение создать необходимые условия труда.

## Задание 14

Охарактеризуйте каждый этап развития и формирования группы. Приведите примеры

## Задание 15

ознакомьтесь с дидактическим материалом по теме, ответьте на контрольные вопросы и выполните задания.