

**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 24 сентября 2024 г**

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА МАГИСТРАТУРЫ**

**Учет, анализ, аудит  
(наименование образовательной программы)**

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

**Б1.В.ДВ.07.01 Управление организацией (предприятием)**

---

*(код и наименование дисциплины)*

**38.04.01 Экономика**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**заочная**

---

*(форма (формы) обучения)*

**Год набора – 2025 г.**

**Волгоград, 2024г.**



## 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	4
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 Б1.В.ДВ.07.01 «Управление организацией (предприятием)» 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 – А3.4	Способен анализировать систему управления коллективом и организацией и обосновывать предложения по ее совершенствованию

1.1. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Документационное обеспечение работы с персоналом. Деятельность по обеспечению персоналом. Операционное управление персоналом и подразделением организации. Стратегическое управление персоналом организации Приказ Минтруда России от 06.10.2015 N 691н «Об утверждении профессионального стандарта «Специалист по управлению персоналом». Раздел II. Описание трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт (функциональная карта вида профессиональной деятельности)	ПКр – А3.4	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Знает систему управления организацией</li> <li>• Разрабатывает корпоративную политику организации .</li> <li>• Проводит анализ политик привлечения, подбора и отбора персонала конкурентных организаций.</li> <li>• Оценивает задачи повышения эффективности использования и развития персонала; применять количественные и качественные методы анализа при принятии решений в области управления.</li> <li>• Оценивает эффективность работы с персоналом.</li> </ul>

## 2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Учебная дисциплина Б1.В.ДВ.07.01 «Управление организацией (предприятием)» входит в Блок 1. Дисциплины (модули). Часть, формируемая участниками образовательных отношений. Дисциплины по выбору учебного плана и осваивается по заочной форме обучения на 2 курсе в 4 семестре, общая трудоемкость 108 часа (3 ЗЕТ).

Освоение дисциплины опирается на минимально необходимый объем теоретических знаний в области Б1.В.02 «Финансовый менеджмент (продвинутый уровень)», Б1.В.09 «Маркетинговые решения организации».

Знания, полученные студентами в ходе изучения дисциплины Б1.В.ДВ.07.01 «Управление организацией (предприятием)» могут быть полезны при изучении таких дисциплин как Б1.В.16 «Стратегический аудит».

По заочной форме обучения количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем 14 часов, из них 4 часа лекционных занятий, 10 часов практических занятий и 83 часа выделено на самостоятельную работу обучающихся; контроль- 9 часов.

Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – экзамен.

### 3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем и/или разделов	Объем дисциплины (модуля), час.					Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Работа обучающихся по видам учебных занятий				
			Л/ЭО, ДОТ	ПЗ/ЭО, ДОТ	КСР	СР	
<b>Заочная форма обучения</b>							
1.	Тема 1. Теоретические основы управления организацией (предприятием)	22	2	2	2	16	О
2.	Тема 2. Организация (предприятие) как система	22	2	2	2	16	О
3.	Тема 3. Функции управления организацией (предприятием)	21		2	2	17	О, Т
4.	Тема 4. Структура управления организацией (предприятием)	21		2	2	17	О
5.	Тема 5. Маркетинг в управлении организацией (предприятием)	20		2	1	17	О, Т
	Консультация	2					
Промежуточная аттестация							Экзамен
<b>Всего:</b>		<b>108</b>	<b>4</b>	<b>10</b>	<b>9</b>	<b>83</b>	<b>3 ЗЕ</b>

Самостоятельная работа (СР) по изучению дисциплины осуществляется с применением ДОТ. Доступ к ДОТ осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю/учетной записи предоставляется обучающемуся деканатом.

#### Содержание дисциплины

##### **Тема 1. Теоретические основы управления организацией (предприятием)**

Цель и задачи курса. Эволюция теории и практики управления организацией (предприятием). Основные этапы развития теории управления. Основоположники теории управления. Классификация подходов к управлению. Организация как субъект и объект управления. Принципы управления. Методы управления.

##### **Тема 2. Организация (предприятие) как система**

Организация: понятие, сущность, предназначение. Эволюция организаций. Предприятие: понятие, сущность, предназначение. Эволюция предприятий. Внутренняя и внешняя среда организации (предприятия). Элементы внутренней и внешней среды. Основные и косвенные факторы внутренней и внешней среды. Взаимовлияние факторов внутренней и внешней среды. Организационно-правовые формы организаций. Организационно-правовые формы предприятий. Классификация ситуаций и проблем в организации (предприятии). Прогнозирование состояния внутренней и внешней среды.

##### **Тема 3. Функции управления организацией (предприятием)**

Функция планирования. Содержание процесса планирования. Элементы и структурные части плана. Матрица альтернатив. Сходства и различия планирования в организациях и на предприятиях. Функция организации. Основные элементы организации как функции управления. Функция мотивации. Система мотивации и стимулирования в организации (предприятии). Теории мотивации. Функция контроля. Значение, функции и виды контроля. Средства и методы контроля. Этапы контроля. Мониторинг.

#### **Тема 4. Структура управления организацией (предприятием)**

Организационная структура: понятие и сущность. Элементы, связи и уровни структуры управления. Принципы построения структур управления. Виды структур управления. Бюрократическая (механистическая) организационная структура. Функциональная организационная структура. Организационные структуры международных организаций (предприятий). Адаптивные (органические) структуры. Организация конгломератного типа. Достоинства и недостатки бюрократических и адаптивных структур. Департаментализация. Делегирование полномочий. Власть в организации (предприятии). Лидерство в организации (предприятии).

#### **Тема 5. Маркетинг в управлении организацией (предприятием)**

Цели, функции, элементы маркетинга. Понятийный аппарат маркетинга: нужды, потребности, запросы, товар, обмен, сделка, рынок. Управление маркетингом. Концепции управления маркетингом. Служба маркетинга в организации (предприятии). Система маркетингового контроля. Основные виды маркетинговых коммуникаций. Реклама как вид маркетинговых коммуникаций. Основные средства и методы маркетинга. Связи с общественностью как вид маркетинговых коммуникаций. Стратегическая ориентация маркетинга. Конъюнктурные приоритеты маркетинга.

На самостоятельную работу студентов по дисциплине Б1.В.ДВ.07.01 «Управление организацией (предприятием)» выносятся следующие темы:

<b>№ п/п</b>	<b>Тема</b>	<b>Вопросы, выносимые на СРС</b>	<b>Заочная форма</b>
1	2	3	4
1.	Теоретические основы управления организацией (предприятием)	Классификация теорий управления	О
2.	Организация (предприятие) как система	Основные элементы системы организации	О
3.	Функции управления организацией (предприятием)	Основные принципы оценки и аттестации персонала	О, Т
4.	Структура управления организацией (предприятием)	Специфика деятельности организаций и предприятий	О
5.	Маркетинг в управлении организацией (предприятием)	Отечественный и зарубежный опыт маркетинга	О, Т

## 4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств по дисциплине

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

4.1.1. В ходе реализации дисциплины Б1.В.ДВ.07.01 «Управление организацией (предприятием)» используются следующие формы и методы текущего контроля успеваемости обучающихся:

Тема и/или раздел		Методы текущего контроля успеваемости
<b>Заочная форма</b>		
1.	Теоретические основы управления организацией (предприятием)	Устный опрос
2.	Организация (предприятие) как система	Устный опрос
3.	Функции управления организацией (предприятием)	Устный опрос, Письменный тест
4.	Структура управления организацией (предприятием)	Устный опрос
5.	Маркетинг в управлении организацией (предприятием)	Устный опрос, Письменный тест

4.1.2. Экзамен проводится с применением следующих методов (средств):

Методом устного опроса и решения практических задач по перечню примерных вопросов из п. 4.3.

При подготовке к экзамену обучающийся внимательно просматривает вопросы, предусмотренные в рабочей программе и знакомится с рекомендованной основной литературой. Основой для сдачи экзамена обучающимся является изучение конспектов обзорных лекций, прослушанных в течение семестра, информация, полученная в результате самостоятельной работы, и практические навыки, освоенные при решении задач в течение семестра.

При необходимости предусматривается увеличение времени на подготовку к экзамену, а также предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на экзамене. Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов устанавливается с учётом индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

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

#### Тема 1. Теоретические основы управления организацией (предприятием)

1. Эволюция теории и практики управления организацией (предприятием).
2. Основные этапы развития теории управления.
3. Классификация подходов к управлению.
4. Организация как субъект и объект управления.
5. Методы управления.

#### Тема 2. Организация (предприятие) как система

1. Организация: понятие, сущность, предназначение.
2. Эволюция организаций.

3. Предприятие: понятие, сущность, предназначение.
4. Эволюция предприятий.
5. Внутренняя и внешняя среда организации (предприятия).
6. Основные и косвенные факторы внутренней и внешней среды.
7. Организационно-правовые формы организаций.
8. Организационно-правовые формы предприятий.

### **Тема 3. Функции управления организацией (предприятием)**

1. Функция планирования.
2. Содержание процесса планирования.
3. Функция организации.
4. Функция мотивации.
5. Система мотивации и стимулирования в организации (предприятии).
6. Теории мотивации.
7. Функция контроля.
8. Значение, функции и виды контроля.
9. Средства и методы контроля.
10. Мониторинг.

### **Тема 4. Структура управления организацией (предприятием)**

1. Организационная структура: понятие и сущность.
2. Виды структур управления.
3. Бюрократическая (механистическая) организационная структура.
4. Функциональная организационная структура.
5. Адаптивные (органические) структуры.
6. Достоинства и недостатки бюрократических и адаптивных структур.
7. Делегирование полномочий.
8. Власть в организации (предприятии).
9. Лидерство в организации (предприятии).

### **Тема 5. Маркетинг в управлении организацией (предприятием)**

1. Цели, функции, элементы маркетинга.
2. Понятийный аппарат маркетинга: нужды, потребности, запросы, товар, обмен, сделка, рынок.
3. Концепции управления маркетингом.
4. Система маркетингового контроля.
5. Основные виды маркетинговых коммуникаций.
6. Реклама как вид маркетинговых коммуникаций.
7. Основные средства и методы маркетинга.
8. Связи с общественностью как вид маркетинговых коммуникаций.

### **Примерные варианты тестовых заданий**

1. Управленческая деятельность и процессы, связанные с разработкой концепции и стратегии развития организации, постановкой ее целей, планированием, организационной деятельностью, распорядительством 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;
- В) прямое;**
- Г) 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;**
- Д) 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.

### Шкала оценивания

#### Устный опрос

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания при проведении устного опроса является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умение применять полученные знания на практике, овладение навыками анализа и систематизации информации в области политических и общественных институтов в системе государственного управления.

При оценивании результатов устного опроса используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять знания в своей профессиональной деятельности, владеет навыками анализа политических институтов и государственного управления.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует совершенное знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять действующие знания в отдельных сферах профессиональной деятельности, владеет основными навыками анализа политических институтов и государственного управления.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, умеет применять знания в отдельных сферах профессиональной деятельности, частично владеет основными навыками анализа политических институтов и государственного управления.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знаний основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции, не умеет применять знания в своей профессиональной деятельности, не владеет навыками анализа политических институтов и государственного управления.

### Тестирование

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критерием оценивания при проведении тестирования, является количество верных ответов, которые дал студент на вопросы теста. При расчете количества баллов, полученных студентом по итогам тестирования, используется следующая формула:

$$B = \frac{B}{O} \times 100\% ,$$

где Б – количество баллов, полученных студентом по итогам тестирования;

В – количество верных ответов, данных студентом на вопросы теста;

О – общее количество вопросов в тесте.

### Проверка рефератов и контрольных работ

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при написании реферата и контрольной работы во время проведения текущего контроля определяется баллами в диапазоне 0-100 %. Критериями оценивания реферата и контрольной работы является демонстрация основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

При оценивании результатов реферата и контрольной работы используется следующая шкала оценок:

100% - 90%	Учащийся демонстрирует совершенное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
89% - 75%	Учащийся демонстрирует знание большей части основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
74% - 60%	Учащийся демонстрирует достаточное знание основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.
менее 60%	Учащийся демонстрирует отсутствие знания основных теоретических положений, в рамках осваиваемой компетенции.

Материалы текущего контроля успеваемости предоставляются в формах, адаптированных к конкретным ограничениям здоровья и восприятия информации обучающихся:

- для лиц с нарушениями зрения: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла, в печатной форме на языке Брайля.
- для лиц с нарушениями слуха: в печатной форме, в форме электронного документа.
- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья предусматривается использование технических средств, необходимых им в связи с их индивидуальными особенностями. Эти средства могут быть предоставлены ВИУ РАНХиГС или могут использоваться собственные технические средства.

При необходимости инвалидам и лицам с ограниченными возможностями здоровья предоставляется дополнительное время для подготовки ответа на выполнение заданий.

### 4.3 Оценочные средства для промежуточной аттестации.

#### 4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

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 – А3.4	Способен анализировать систему управления коллективом и организацией и обосновывать предложения по ее совершенствованию

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания	Критерий оценивания
ПКр – А3.4	Способен анализировать систему управления коллективом и организацией и обосновывать предложения по ее совершенствованию	<ul style="list-style-type: none"> <li>Знает систему управления организацией и разрабатывает корпоративную политику организации. На основе анализа оценивает эффективность системы</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Проводит анализ политик привлечения, подбора и отбора персонала конкурентных организаций.</li> </ul>
		<ul style="list-style-type: none"> <li>Оценивает задачи повышения эффективности использования и развития персонала; применять количественные и качественные методы анализа при принятии решений в области управления. Оценивает эффективность работы с персоналом.</li> </ul>

#### 4.3.2 Типовые оценочные средства

##### Вопросы к экзамену

1. Эволюция теории и практики управления организацией (предприятием).
2. Основные этапы развития теории управления.
3. Классификация подходов к управлению.
4. Организация как субъект и объект управления.
5. Методы управления.
6. Организация: понятие, сущность, предназначение.
7. Эволюция организаций.
8. Предприятие: понятие, сущность, предназначение.
9. Эволюция предприятий.
10. Внутренняя и внешняя среда организации (предприятия).
11. Основные и косвенные факторы внутренней и внешней среды.
12. Организационно-правовые формы организаций.
13. Организационно-правовые формы предприятий.
14. Функция планирования.
15. Содержание процесса планирования.
16. Функция организации.
17. Функция мотивации.
18. Система мотивации и стимулирования в организации (предприятии).
19. Теории мотивации.
20. Функция контроля.

21. Значение, функции и виды контроля.
22. Средства и методы контроля.
23. Мониторинг.
24. Организационная структура: понятие и сущность.
25. Виды структур управления.
26. Бюрократическая (механистическая) организационная структура.
27. Функциональная организационная структура.
28. Адаптивные (органические) структуры.
29. Достоинства и недостатки бюрократических и адаптивных структур.
30. Делегирование полномочий.
31. Власть в организации (предприятии).
32. Лидерство в организации (предприятии).
33. Цели, функции, элементы маркетинга.
34. Понятийный аппарат маркетинга: нужды, потребности, запросы, товар, обмен, сделка, рынок.
35. Концепции управления маркетингом.
36. Система маркетингового контроля.
37. Основные виды маркетинговых коммуникаций.
38. Реклама как вид маркетинговых коммуникаций.
39. Основные средства и методы маркетинга.
40. Связи с общественностью как вид маркетинговых коммуникаций.

#### **Шкала оценивания.**

##### **Устный опрос**

Уровень знаний, умений и навыков обучающегося при устном ответе во время промежуточной аттестации определяется оценками «зачтено» или «незачтено».

Для дисциплин, формой итогового отчета которых является зачет, приняты следующие соответствия:

60% - 100% - «зачтено»;

менее 60% - «не зачтено».

При оценивании результатов обучения формой итогового отчета которых является экзамен используется следующая шкала оценок:

100% - 90% (отлично)	Этапы формирования компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на высоком уровне. Свободное владение материалом, выявление межпредметных связей. Уверенное владение понятийным аппаратом дисциплины. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы на высоком уровне. Способность к самостоятельному нестандартному решению практических задач
89% - 75% (хорошо)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы достаточно. Детальное воспроизведение учебного материала. Практические навыки профессиональной деятельности в значительной мере сформированы. Присутствуют навыки самостоятельного решения практических задач с отдельными элементами творчества.
74% - 60% (удовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, сформированы на минимальном уровне. Наличие минимально допустимого уровня в усвоении учебного материала, в т.ч. в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности сформированы не в полной мере.
менее 60% (неудовлетворительно)	Этапы компетенции, предусмотренные образовательной программой, не сформированы. Недостаточный уровень усвоения понятийного аппарата и наличие фрагментарных знаний по дисциплине. Отсутствие минимально допустимого уровня в самостоятельном решении практических задач. Практические навыки профессиональной деятельности не сформированы.

#### **4.4. Методические материалы**

Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, осуществляется в соответствии с Положением о текущем контроле успеваемости и промежуточной аттестации студентов в ФГБОУ ВО РАНХиГС и Регламентом о балльно-рейтинговой системе в Волгоградском институте управления - филиале РАНХиГС.

## **5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины Методические рекомендации по написанию контрольных работ (для заочной формы) и рефератов**

Реферат является индивидуальной самостоятельно выполненной работой обучающимся. Тему реферата обучающийся выбирает из перечня тем, рекомендуемых преподавателем, ведущим соответствующую дисциплину. Реферат, как правило, должен содержать следующие структурные элементы: Титульный лист Содержание Введение Основная часть Заключение Список литературы Приложения (при необходимости).

Требования к объему: не более 15 страниц. Оформление: Шрифт Times New Roman, 14 шрифт, 1,5 интервала, 1,25 см абзацный отступ. Оригинальность по системе Антиплагиат.ВУЗ – не менее 60 процентов.

### **Рекомендации по планированию и организации времени, необходимого на изучение дисциплины**

#### **Структура времени, необходимого на изучение дисциплины**

Форма изучения дисциплины	Время, затрачиваемое на изучение дисциплины, %
Изучение литературы, рекомендованной в учебной программе	40
Решение задач, практических упражнений и ситуационных примеров	40
Изучение тем, выносимых на самостоятельное рассмотрение	20
Итого	100

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

Практическое (семинарское) занятие - одна из основных форм организации учебного процесса, представляющая собой коллективное обсуждение обучающимися теоретических и практических вопросов, решение практических задач под руководством преподавателя. Основной целью практического (семинарского) занятия является проверка глубины понимания обучающимся изучаемой темы, учебного материала и умения изложить его содержание ясным и четким языком, развитие самостоятельного мышления и творческой активности у обучающегося. На практических (семинарских) занятиях предполагается рассматривать наиболее важные, существенные, сложные вопросы, которые, трудно усваиваются обучающимися. При этом готовиться к практическому (семинарскому) занятию всегда необходимо заранее. 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.

Практические (семинарские) занятия включают в себя и специально подготовленные рефераты, выступления по какой-либо проблеме, решение задач. На практическом (семинарском) занятии обучающийся проявляет свое знание предмета, корректирует информацию, полученную в процессе лекционных и внеаудиторных занятий, формирует определенный образ в глазах преподавателя, получает навыки устной речи и культуры дискуссии, навыки практического решения задач.

### **Рекомендации по изучению методических материалов**

Методические материалы по дисциплине позволяют обучающемуся оптимальным образом организовать процесс изучения данной дисциплины. Методические материалы по дисциплине призваны помочь обучающемуся понять специфику изучаемого материала, а в конечном итоге – максимально полно и качественно его освоить. В первую очередь обучающийся должен осознать предназначение методических материалов: структуру, цели и задачи. Для этого он знакомится с преамбулой, оглавлением методических материалов, говоря иначе, осуществляет первичное знакомство с ним. В разделе, посвященном методическим рекомендациям по изучению дисциплины, приводятся советы по планированию и организации необходимого для изучения дисциплины времени, описание последовательности действий обучающегося («сценарий изучения дисциплины»), рекомендации по работе с литературой, советы по подготовке к экзамену и разъяснения по поводу работы с тестовой системой курса и над домашними заданиями. В целом данные методические рекомендации способны облегчить изучение обучающимся дисциплины и помочь успешно сдать экзамен.

### **Рекомендации по самостоятельной работе студентов**

Неотъемлемым элементом учебного процесса является самостоятельная работа студента. При самостоятельной работе достигается конкретное усвоение учебного материала, развиваются теоретические способности, столь важные для современной подготовки специалистов. Формы самостоятельной работы студентов по дисциплине: написание конспектов, подготовка ответов к вопросам, написание рефератов, решение задач, исследовательская работа, выполнение контрольной работы.

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. 6.4 «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 изучении курса учебной дисциплины особое внимание следует обратить на рекомендуемую основную и дополнительную литературу.

Важным элементом подготовки к семинару является глубокое изучение основной и дополнительной литературы, рекомендованной по теме занятия, а также первоисточников. 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.

Важно и внешнее оформление конспекта. В его начале надо указать тему семинара, дату написания, названия литературных источников, которые будут законспектированы. Глубокая самостоятельная работа над ними обеспечит успешное усвоение изучаемой дисциплины.

Одним из важнейших средств серьезного овладения теорией является **конспектирование первоисточников**.

Для составления конспекта рекомендуется сначала прочитать работу целиком, чтобы уяснить ее общий смысл и содержание. При этом можно сделать пометки о ее структуре, об основных положениях, выводах, надо стараться отличать в тексте основное от второстепенного, выводы от аргументов и доказательств. Если есть непонятные слова, надо в энциклопедическом словаре найти, что это слово обозначает. Закончив чтение (параграфы, главы, статьи) надо задать себе вопросы такого рода: В чем главная мысль? Каковы основные звенья доказательства ее? Что вытекает из утверждений автора? Как это согласуется с тем, что уже знаете о прочитанном из других источников?

Ясность и отчетливость восприятия текста зависит от многого: от сосредоточенности студента, от техники чтения, от настойчивости, от яркости воображения, от техники фиксирования прочитанного, наконец, от эрудиции – общей и в конкретном рассматриваемой проблеме.

Результатом первоначального чтения должен быть простой **план текста и четкое представление о неясных местах**, отмеченных в книге. После предварительного ознакомления, при повторном чтении следует **выделить основные мысли автора** и их развитие в произведении, обратить внимание на обоснование отдельных положений, на методы и формы доказательства, наиболее яркие примеры. В ходе этой работы окончательно отбирается материал для записи и определяется ее вид: **план, тезисы, конспект**.

План это краткий, последовательный перечень основных мыслей автора. Запись прочитанного в виде тезисов – значит выявить и записать опорные мысли текста. Разница между планом и тезисами заключается в следующем: в плане мысль называется (ставь всегда вопрос: о чем говорится?), в тезисах – формулируется – (что именно об этом говорится?). Запись опорных мыслей текста важна, но полного представления о прочитанном на основании подобной записи не составишь. Важно осмыслить, как автор доказывает свою мысль, как убеждает в истинности своих выводов. Так возникает конспект. Форма записи, как мы уже отметили, усложняется в зависимости от целей работы: план – о чем?; тезисы – о чем? Что именно?; конспект – о чем? Что именно? Как?

Конспект – это краткое последовательное изложение содержания. Основу его составляет план, тезисы и выписки. Недостатки конспектирования: многословие, цитирование не основных, а связующих мыслей, стремление сохранить стилистическую связанность текста в ущерб его логической стройности. Приступать к конспектированию необходимо тогда, когда сложились навыки составления записи в виде развернутого подробного плана.

Форма записи при конспектировании требует особого внимания: важно, чтобы собственные утверждения, размышления над прочитанным, четко отделялись при записи. Разумнее выносить свои пометки на широкие поля, записывать на них дополнительные справочные данные, помогающие усвоению текста (дата события, упомянутого авторами; сведения о лице, названном в книге; точное содержание термина). Если конспектируется текст внушительного объема, необходимо указывать страницы книги, которые охватывает та или иная часть конспекта.

Для удобства пользования своими записями важно озаглавить крупные части конспекта, подчеркивая **заголовки**. Следует помнить о назначении красной строки, стремиться к четкой графике записей – уступами, колонками. Излагать главные мысли

автора и их систему аргументов – необходимо преимущественно своими словами, перерабатывая таким образом информацию, – так проходит уяснение ее сути. Мысль, фразы, понятия в контексте, могут приобрести более пространное изложение в записи. Но текст оригинала свертывается, и студент, отрабатывая логическое мышление, учиться выделять главное и обобщать однотипные суждения, однородные факты. Кроме того, делая записи своими словами, обобщая, студент учится письменной речи.

Знание общей стратегии чтения, техники составления плана и тезисов определяет и технологию конспектирования

- Внимательно читать текст, попутно отмечая непонятные места, незнакомые термины и понятия. **Выписать на поля** значение отмеченных понятий.

- При первом чтении текста необходимо составить его **простой план**, последовательный перечень основных мыслей автора.

- При повторном чтении текста выделять **систему доказательств** основных положений работы автора.

- Заключительный этап работы с текстом состоит в осмыслении ранее отмеченных мест и их краткой последовательной записи.

- При конспектировании нужно стремиться **выразить мысль автора своими словами**, это помогает более глубокому усвоению текста.

- В рамках работы над первоисточником важен умелый **отбор цитат**. Необходимо учитывать, насколько ярко, оригинально, сжато изложена мысль. Цитировать необходимо те суждения, на которые впоследствии возможна ссылка как на авторитетное изложение мнения, вывода по тому или иному вопросу.

Конспектировать целесообразно не на отдельном листе, а в общей тетради на одной странице листа. Обратная сторона листа может быть использована для дополнений, необходимость которых выяснится в дальнейшем. При конспектировании литературы следует оставить широкие поля, чтобы записать на них план конспекта. Поля могут быть использованы также для записи своих замечаний, дополнений, вопросов. При выступлении на семинаре студент может пользоваться своим конспектом для цитирования первоисточника. Все участники занятия внимательно слушают выступления товарищей по группе, отмечают спорные или ошибочные положения в них, вносят поправки, представляют свои решения и обоснования обсуждаемых проблем.

В конце семинара, когда преподаватель занятия подводит итоги, обучающиеся с учетом рекомендаций преподавателя и выступлений сокурсников, дополняют или исправляют свои конспекты.

## **7. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине**

### **7.1. Основная литература.**

1. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 447 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01109-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535436>

### **7.2. Дополнительная литература.**

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>

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

1. Афонин А.М. Административное управление. Управление качеством. Логистика. Методика исследовательской деятельности: учебное пособие / под общ. ред. Ю.Н. Царегородцева. М., 2012.
2. Куликова Е.А. Административное управление: учебное пособие. Екатеринбург, 2013.
3. Носова Н.С. Краткий курс по административному управлению: учебное пособие. М., 2013.
4. Орехов В.И. Административное управление: учебное пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Т.Р. Орехова. М., 2013.

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

1. Конституция Российской Федерации: основной закон // Конституция Российской Федерации. — М. 2011.
2. О государственной гражданской службе Российской Федерации: Федеральный закон [принят Государственной Думой РФ 07.07.2004, одобрен Советом Федерации 15.07.2004]
3. О противодействии коррупции: Федеральный закон [принят Государственной Думой РФ 25.12.2008, № 273-ФЗ]
4. Федеральный закон от 06.10.1999 № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти Российской Федерации.

### **7.5 Интернет-ресурсы.**

1. <http://base.consultant.ru>
2. <http://base.garant.ru>
3. <http://www.crisis.ru> - Российский административный ресурс
4. <http://www.e-c-m.ru/jour> - Журнал «Эффективное административное управление»
5. <http://www.anticrisis.ru> - Журнал "Административное управление"



## **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.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения для обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и обучающихся инвалидов с разными видами ограничений здоровья:

- с нарушениями зрения:

Принтер Брайля braille embosser everest-dv4

Электронный ручной видеувелечитель САНЭД

- с нарушениями слуха:

средства беспроводной передачи звука (FM-системы);

акустический усилитель и колонки;

тифлофлешплееры, радиоклассы.

- с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

передвижные, регулируемые эргономические парты с источником питания для индивидуальных технических средств;

компьютерная техника со специальным программным обеспечением;

альтернативные устройства ввода информации;

других технических средств приема-передачи учебной информации в доступных формах для студентов с нарушениями опорно-двигательного аппарата.

Доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося инвалида или обучающегося с ограниченными возможностями здоровья обеспечен предоставлением ему не менее чем одного учебного, методического печатного и/или электронного издания по адаптационной дисциплине (включая электронные базы периодических изданий), в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

Для обучающихся с нарушениями зрения:

- в печатной форме увеличенным шрифтом;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла;
- в печатной форме шрифтом Брайля.

Для обучающихся с нарушениями слуха:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата:

- в печатной форме;
- в форме электронного документа;
- в форме аудиофайла.

Содержание адаптационной дисциплины размещено на сайте информационно-коммуникационной сети Интернет: Ссылка: [http://vlgr.ranepa.ru/sveden/education/ ...](http://vlgr.ranepa.ru/sveden/education/)

Информационные средства обучения, адаптированные к ограничениям здоровья обучающихся:

электронные учебники, учебные фильмы по тематике дисциплины, презентации, интерактивные учебные и наглядные пособия, технические средства предъявления информации (мультимедийный комплекс) и контроля знаний (тестовые системы).

ЭБС «Айбукс», Информационно-правовые базы данных («Консультант Плюс», «Гарант»).

Мультимедийный комплекс в лекционной аудитории.

**Фонды оценочных средств  
промежуточной аттестации  
по дисциплине «Управление организацией (предприятием)»**

**Вопросы к экзамену**

1. Эволюция теории и практики управления организацией (предприятием).
2. Основные этапы развития теории управления.
3. Классификация подходов к управлению.
4. Организация как субъект и объект управления.
5. Методы управления.
6. Организация: понятие, сущность, предназначение.
7. Эволюция организаций.
8. Предприятие: понятие, сущность, предназначение.
9. Эволюция предприятий.
10. Внутренняя и внешняя среда организации (предприятия).
11. Основные и косвенные факторы внутренней и внешней среды.
12. Организационно-правовые формы организаций.
13. Организационно-правовые формы предприятий.
14. Функция планирования.
15. Содержание процесса планирования.
16. Функция организации.
17. Функция мотивации.
18. Система мотивации и стимулирования в организации (предприятии).
19. Теории мотивации.
20. Функция контроля.
21. Значение, функции и виды контроля.
22. Средства и методы контроля.
23. Мониторинг.
24. Организационная структура: понятие и сущность.
25. Виды структур управления.
26. Бюрократическая (механистическая) организационная структура.
27. Функциональная организационная структура.
28. Адаптивные (органические) структуры.
29. Достоинства и недостатки бюрократических и адаптивных структур.
30. Делегирование полномочий.
31. Власть в организации (предприятии).
32. Лидерство в организации (предприятии).
33. Цели, функции, элементы маркетинга.
34. Понятийный аппарат маркетинга: нужды, потребности, запросы, товар, обмен, сделка, рынок.
35. Концепции управления маркетингом.
36. Система маркетингового контроля.
37. Основные виды маркетинговых коммуникаций.
38. Реклама как вид маркетинговых коммуникаций.
39. Основные средства и методы маркетинга.
40. Связи с общественностью как вид маркетинговых коммуникаций.

**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 24.09.2024

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА**

**Учет, анализ, аудит**

---

*(наименование образовательной программы)*

**ФОНДЫ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ ПРОМЕЖУТОЧНОЙ АТТЕСТАЦИИ ПО  
ДИСЦИПЛИНЕ**

**Б1.В.ДВ.07.01**

Управление организацией (предприятием)

---

*(код и наименование дисциплины)*

**38.04.01 Экономика**

---

*(код, наименование направления подготовки /специальности)*

**заочная**

---

*(форма (формы) обучения)*

Год набора – 2025 г.

Волгоград, 2024 г.

**по дисциплине «Корпоративное управление»****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 корпорации 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 некорректного 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 (фор-

мальным 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.