

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«Воронежский государственный технический университет»

Кафедра управления

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к проведению практических занятий для обучающихся
по направлению подготовки 08.03.01 «Строительство»
(профиль «Менеджмент строительных организаций»)
всех форм обучения

Воронеж 2021

УДК 338 (0,758)
ББК 65.290-2я73

Составитель канд. техн. наук О. С. Перевалова

Корпоративное управление: методические указания к проведению практических занятий для студентов, обучающихся по направлению подготовки 08.03.01 «Строительство», профиль «Менеджмент строительных организаций», всех форм обучения / ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»; сост.: О. С. Перевалова. — Воронеж: Изд-во ВГТУ, 2021. — 34 с.

В методических указаниях содержатся сведения, необходимые для проведения практических занятий по дисциплине «Корпоративное управление».

Издание предназначено для студентов, обучающихся по направлению подготовки к выполнению практических занятий для студентов, обучающихся по направлению подготовки 08.03.01 «Строительство», профиль «Менеджмент строительных организаций», всех форм обучения.

Методические указания подготовлены в электронном виде и содержатся в файле МУ_Практики_КУ_МСО.pdf.

Ил. 3. Табл. 9. Библиогр.: 13 назв.

УДК 338 (0,758)
ББК 65.290-2я73

Рецензент — Т. А. Аверина, канд. техн. наук, доц.
кафедры управления ВГТУ

*Издается по решению редакционно-издательского совета
Воронежского государственного технического университета*

ВВЕДЕНИЕ

Целью изучения дисциплины «Корпоративное управление» является формирование у студентов фундаментальных научных знаний в теории корпоративного управления и практических навыков в данной области овладение новыми системными принципами и методами корпоративного управления, а также формирование у студента навыков и умений в области управления корпоративной культурой и обоснование необходимости применения информационных систем и информационных технологий в корпоративном управлении.

Задача освоения дисциплины – это получение обучающимся следующих знаний.

Студент должен знать:

- принципы и методы тайм-менеджмента;
- принципы и подходы к непрерывному образованию в течение всей жизни;
- принципы управления строительными проектами;
- технологии управления человеческими ресурсами;
- способы и методы оценки эффективности деятельности строительной организации.

Студент должен уметь:

- применять на практике принципы и методы тайм-менеджмента;
- применять на практике принципы и подходы к непрерывному образованию в течение всей жизни;
- применять принципы управления строительными проектами;
- применять технологии управления человеческими ресурсами в целях решения стратегических и оперативных управленческих задач;
- применять на практике способы и методы оценки эффективности деятельности строительной организации.

Студент должен владеть:

- навыками применения на практике принципов и методов тайм-менеджмента;
- навыками применения на практике принципов и подходов к непрерывному образованию в течение всей жизни;
- навыками управления строительными проектами;
- навыками применения технологий управления человеческими ресурсами в целях решения стратегических и оперативных управленческих задач;
- навыками применения на практике способов и методик оценки эффективности деятельности.

Результатом освоения дисциплины является освоение следующих компетенций по направлению подготовки 08.03.01 «Строительство» профиль «Менеджмент строительных организаций»:

УК-6 - Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;

ПК-1 – способность участвовать в управлении строительными проектами;

ПК-3 – владение технологиями управления человеческими ресурсами в целях решения стратегических и оперативных управленческих задач;

ПК-10 – способность осуществлять комплексное оценивание эффективности деятельности строительной организации.

В системе подготовки студентов университета практические занятия, являясь дополнением к лекционному курсу, закладывают и формируют основы квалификации бакалавра, специалиста, магистра. Содержание этих занятий и методика их проведения должны обеспечивать развитие творческой активности студентов. Практическое занятие – это занятие, проводимое под руководством преподавателя в учебной аудитории, направленное на углубление научно-теоретических знаний и овладение определенными методами самостоятельной работы, которое формирует практические умения (вычислений, расчетов, использования таблиц, справочников и др.). В процессе занятия студенты по заданию и под руководством преподавателя выполняют одну или несколько практических работ. Практические занятия представляют собой, как правило, занятия по решению различных прикладных задач, образцы которых были даны на лекциях. В итоге у каждого обучающегося должен быть выработан определенный профессиональный подход к решению каждой задачи и интуиция. В связи с этим вопросы о том, сколько нужно задач и какого типа, как их расположить во времени в изучаемом курсе, какими домашними заданиями их подкрепить, в организации обучения в вузе далеко не праздные. Отбирая систему упражнений и задач для практического занятия, преподаватель стремится к тому, чтобы это давало целостное представление о предмете и методах изучаемой науки, причем методическая функция выступает здесь в качестве ведущей.

Практические занятия по учебной дисциплине – это коллективные занятия. В овладении теорией вопроса большую и важную роль играет как индивидуальная работа, так и коллективные занятия, опирающиеся на групповое мышление. Педагогический опыт показывает, что нельзя на практических занятиях ограничиваться выработкой только практических навыков и умений решения задач, построения графиков и т.п. Обучающиеся должны всегда видеть ведущую идею курса и ее связь с практикой.

Цели практических занятий:

– помочь студентам систематизировать, закрепить и углубить знания теоретического характера;

– научить студентов приемам решения практических задач, способствовать овладению навыками и умениями выполнения расчетов, графических и других видов заданий;

– научить их работать с информацией, книгой, служебной документацией

и схемами, пользоваться справочной и научной литературой;

– формировать умение учиться самостоятельно, т.е. овладевать методами, способами и приемами самообучения, саморазвития и самоконтроля.

Содержание практических работ составляют:

– изучение нормативных документов и справочных материалов, анализ производственной документации, выполнение заданий с их использованием;

– анализ служебно-производственных ситуаций, решение конкретных служебных, производственных, экономических, педагогических и других заданий, принятие управленческих решений;

– решение задач разного рода, расчет и анализ различных показателей, составление и анализ формул, уравнений, реакций, обработка результатов многократных измерений;

– ознакомление с технологическим процессом, разработка технологической документации и др.

1. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «ОСНОВЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ»

Главной целью практического занятия является повторение, закрепление знаний и получений умений и навыков решения конкретных задач. В этих целях студентам перед занятием необходимо повторить, изучить лекции по рассматриваемой теме.

Часть занятия будет проводиться в форме тематической дискуссии.

1. Понятие корпоративного управления.
2. Устройство корпорации.
3. Принципы работы корпорации.
4. Порядок раскрытия информации.
5. Корпоративная социальная ответственность.
6. Модели корпоративного менеджмента.
7. Корпоративное управление в России
8. Среды деятельности корпорации.

Контроль результатов выполнения самостоятельной работы по предыдущим темам дисциплины.

Далее проводится контроль остаточных знаний по рассматриваемой теме с помощью тестовых заданий, примеры которых приведены далее:

1. Что из перечисленного не описывает термин «корпорация»?

А. Этому объединению свойственны обособленность и ограничение доступа посторонних лиц;

Б. Этому объединению свойственно противопоставление себя другим социальным общностям на основе узко понимаемых групповых интересов;

В. Участники корпорации с точки зрения внешнего мира воспринимаются как

единое обезличенное целое;

Г. Этому объединению свойственны минимальная централизация и автономность руководства.

2. В настоящее время ни в одном российском законе нельзя найти определение такой организационно-правовой формы как «корпорация», но, с точки зрения российской экономики, наиболее приближенным к понятию «корпорация» можно считать _____.

А. Общественное объединение;

Б. Акционерное общество;

В. Общество с ограниченной ответственностью;

Г. Некоммерческое партнерство.

3. Термин «корпорация» с юридической точки зрения, то есть как субъект права и обязанностей – это _____.

А. Интегрированная структура, особым образом упорядочивающая имущественные отношения участников при совместном ведении бизнеса;

Б. Хозяйствующий субъект, капитал которого образован долевым участием нескольких лиц;

В. Общее название для многих видов союзов, обладающих внутренней организацией, сплачивающей членов союза в одно целое, являющееся юридическим лицом;

Г. Надфирменное образование, концентрирующее право собственности и контроль над деятельностью многих предприятий, имеющих поэтому ограниченную самостоятельность.

4. В каких странах корпоративное управление развивается при поддержке государства?

А. Азиатских;

Б. Европейских;

В. Государствах, расположенных на пост советском пространстве;

Г. Южно-американских.

5. К главным условиям появления корпораций не относят:

А. Высокий уровень развития экономики;

Б. Наличие различных форм собственности и предпринимательства, защищенных государством;

В. Большие объемы природных ресурсов;

Г. Достаточное количество профессиональных управляющих.

6. Какое из перечисленных утверждений верно?

А. Хозяйствующие субъекты, входящие в состав корпорации обязательно должны быть связаны отношениями собственности;

Б. Хозяйствующие субъекты, входящие в состав корпорации обязательно должны быть связаны долгосрочными добровольными соглашениями;

В. Единственной целью создания бизнес-групп, то есть корпораций, является увеличение своей прибыли;

Г. Корпорация может включать в себя множество юридически самостоятельных

хозяйствующих субъектов различного профиля (производственных, финансовых, торговых и пр.).

7. Какое из перечисленных утверждений верно?

А. Ключевая роль в корпоративных отношениях принадлежит владельцам (акционерам) и управляющим акционерной собственностью;

Б. Ключевая роль в корпоративных отношениях принадлежит потребителям;

В. Ключевая роль в корпоративных отношениях принадлежит кредиторам;

Г. Ключевая роль в корпоративных отношениях принадлежит служащим.

8. В узком смысле корпоративное управление – это _____.

А. Комплекс правил, культура, обеспечивающих такое управление корпорацией и контроль над ней, при которых она действует строго в интересах акционеров и других заинтересованных сторон: сотрудников, населения ближайших населенных пунктов, клиентов и поставщиков;

Б. Выбранный той или иной компанией способ взаимодействия между ее акционерами, советом директоров и менеджментом, обеспечивающий максимально эффективную деятельность, направленную на максимизацию текущей прибыльности и увеличения стоимости акционерного капитала;

В. Система отчетности перед акционерами, советом директоров и менеджерами высшего звена, предоставляющая им возможность эффективного контроля и мониторинга деятельности компании, способствующая тем самым максимизации прибыли и увеличения ее рыночной стоимости;

Г. Профессионально осуществляемое руководство деятельностью корпорации в рыночных условиях, направленное на достижение целей деятельности и получение прибыли путем рационального использования ресурсов.

9. Какое из перечисленных утверждений не верно?

А. Существуют следующие концепции корпоративного управления: концепция «соучастников», концепция «полезности», концепция «стоимости капитала акционеров»;

Б. Существуют следующие концепции корпоративного управления: концепция «соучастников», концепция «стоимости капитала акционеров»;

В. Существуют следующие концепции корпоративного управления: концепция «полезности», концепция «стоимости капитала акционеров»;

Г. Существуют следующие концепции корпоративного управления: концепция «соучастников», концепция «полезности».

10. К элементам системы добровольного корпоративного управления не относят:

А. Достижение долгосрочных стратегических задач;

Б. Соблюдение всех юридических и нормативных требований;

В. Этические основы деятельности компании;

Г. Максимизация прибыли.

2. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «СТРУКТУРА ВЫСШЕГО УРОВНЯ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИЕЙ»

Главной целью практического занятия является повторение, закрепление знаний и получений умений и навыков решения конкретных задач. В этих целях студентам перед занятием необходимо повторить, изучить лекции по рассматриваемой теме.

Часть занятия будет проводиться в форме тематической дискуссии.

Вопросы и темы для обсуждения:

1. Права и обязанности акционеров
2. Понятие общего собрания акционеров
3. Компетенция общего собрания акционеров
4. Созыв, подготовка и проведение собрания
5. Классификация общих акционерных собраний
6. Общая характеристика совета директоров
7. Состав совета директоров
8. Компетенции совета директоров
9. Организация деятельности совета директоров
10. Стили руководства совета директоров
11. Комитеты совета директоров
12. Ответственность членов совета директоров
13. Понятие исполнительных органов
14. Виды исполнительных органов
15. Состав и формирование исполнительных органов
16. Компетенции исполнительных органов
17. Организация работы исполнительных органов
18. Общая характеристика должности «корпоративный секретарь»
19. Функции секретаря общества.

Контроль результатов выполнения самостоятельной работы по предыдущим темам дисциплины.

Далее студенты совместно с преподавателем решают следующие задания:

«Исследование соответствия системы управления предприятия состоянию внешней среды»

Цель работы: приобретение практических навыков анализа соответствия системы управления предприятием требованиям внешней среды.

Теоретические сведения

Системы управления, встречаемые на практике, отличаются друг от друга подходом к управлению, организационной структурой, методами планирования

и контроля, информацией, используемой для принятия управленческих решений и другим.

Характеристики шести сбалансированных систем управления приведены в табл. 1. Содержание характеристик каждой из данных систем ограничено соответствующим друг другу. На практике, однако, далеко не всегда системы управления являются сбалансированными. Например, на предприятии осуществляют планирование по проектам, а структура остается централизованной линейно-функциональной.

Среда предприятия предъявляет определенные требования к системе управления предприятием. Каждая из представленных в табл. 1 систем управления соответствует определенному уровню динамичности внешней среды и стадии в жизненном цикле продукции предприятия. Чем более динамичной и неопределенной становится окружение предприятия, тем более адаптивной должна быть его система управления.

Оценив среду функционирования предприятия, можно определить наиболее предпочтительную для него систему управления.

Оценку уровня изменчивости среды предлагается проводить в баллах по табл. 2. При этом один балл присваивается стабильному окружению предприятия, а пять баллов указывает на быструю изменчивость внешней среды.

Таблица 1

Характеристики системы управления						
Системы управления	Структура управления	Процессы управления	Планирование	Контроль	Информация	
1. Основанная на контроле	Централизованная линейно-функциональная	Апелляция к прошлому опыту	Оперативное	По отклонениям	Фактические данные о прошлом	
2. Основанная на контроле и краткосрочном планировании	Централизованная линейно-функциональная + целевые подразделения	Ориентация на знакомые показатели будущего	Оперативное и кратко-срочно	По отклонениям	Фактические данные о прошлом + экстраполяция	
3. Основанная на управлении по целям	Децентрализованная дивизиональная	Ориентация на знакомые показатели будущего + управление прибылью	Оперативное, кратко-срочное, долгосрочное	По отклонениям и опережающий	Фактические данные о прошлом, экстраполяция + информация о потребителях	
4. Основанная на управлении по целям и проектам	Децентрализованная дивизиональная + проекты	Адаптация к среде, управление по проектам	Оперативное, кратко-срочное, программно-целевое	Опережающий	Экстраполяция + наблюдение за внутренней и внешней средой	
5. Основанная на стратегическом планировании	Децентрализованная смешанная, активно использующая проекты	Адаптация к среде, стратегическая адекватность	Стратегическое по проектам	Опережающий + стратегический	Внутрифирменные данные и данные о внешнем окружении	
6. Основанная на стратегическом управлении	Типа конгломерата	Управление стратегическими изменениями, не связанными с прошлой деятельностью	Стратегическое	Опережающий + стратегический	Внутрифирменные данные и данные о внешнем окружении	

Оценка уровня изменчивости среды

Характеристики среды	Уровень изменчивости среды в баллах				
	1	2	3	4	5
1. Структура рынка	Монополия	Олигополия	Олигополия	Многоконкурентная	Вторжение новых конкурентов
2. Активность ведущих конкурентов	—	Низкая	Активная	Очень активная	Очень активная
3. Нажим со стороны клиентов	Отсутствует	Слабый	Сильный	Настойчивый	Угрожающий
4. Уровень спроса	Намного выше производственных мощностей	Выше производственных мощностей	Приблизительно равен производственной мощности	Возможно резкое сокращение спроса	Сильное колебание уровня спроса
5. Стадия в жизненном цикле	Зрелость	Ранний этап роста	Поздний этап роста	Поздний этап роста	Сдвиг по стадиям, возникновение или упадок

Вывод о наиболее предпочтительной системе управления необходимо делать на основе результатов проведенных исследований, представленных в табл. 3.

Соответствие системы управления предприятием уровню динамичности внешней среды

Уровень динамичности среды	Система управления
От 1,5 до 3	"2"
От 3 до 3,5	"3"
От 3,5 до 4	"4"
От 4 до 4,5	"5"
От 4,5 до 5	"6"

Задание:

Разработать рекомендации по приведению системы управления исследуемого предприятием в соответствие с требованиями внешней среды.

Исходные данные:

Вариант	Номер ситуации для анализа
1; 6; 4	1
2; 9; 7	2
3; 8; 5; 10	3

Ситуации для анализа № 1

Предприятие «Сельмаш&Со» численностью около двух тысяч человек специализируется на выпуске крупных и средних тракторов.

Спрос на продукцию предприятия резко снизился в связи с высокой ценой на продукцию и низкой платежеспособностью традиционных потребителей. Вследствие этого упал объем продаж и снизилась загрузка производственных мощностей. Тогда, для загрузки освободившихся мощностей и обеспечения поступлений прибыли руководство предприятия приняло решение освоить производство легких тракторов, применяемых в частном огородничестве. В настоящее время производство легких тракторов находится на позднем этапе роста.

Недавно на базе цеха народного потребления было открыто производство детских игрушек.

Несмотря на произошедшие изменения, система управления предприятием не изменилась. Организационная структура по-прежнему остается линейно-функциональной. Планирование продолжает осуществляться на основе данных об уже заключенных договорах на срок не более года, что было свойственно условиям нестабильной политической и экономической обстановки. Для управления используется информация об отчетном годе и сложившейся ситуации на предприятии в данный момент времени.

Количество конкурентов по крупным и средним тракторам составляет 2 предприятия, по легким тракторам — 10 предприятий. Производителей игрушек на рынке очень много, близко к бесконечности.

Спрос на мелкие трактора растет, на средние и крупные – падает, на игрушки - колеблется.

Нажим со стороны клиентов очень сильный.

Ситуации для анализа № 2

Организация «РемМост» численность около 60 человек занимается ремонтом и реконструкцией мостов и водопропускных сооружений на автодорогах.

Организация ведет работы вахтовым методом. В ее собственности находятся практически все машины и механизмы, необходимые для ведения ремонтно-строительных работ.

Заказчиком данного вида услуг являются федеральные и местные органы власти. Работы соответственно финансируются из их бюджетов. Исходя из этого, бюджет организации формируется на один год, поэтому она может планировать свою деятельность только после обнародования бюджета и только на год.

В связи с сокращением областного бюджета и направления большей части федерального бюджета на строительство новых мостов снизился уровень заказов на ремонтные работы, соответственно объем выполняемых работ сократился. Простой машин и механизмов составил 40%. Руководство приняло решение часть ресурсов направить в жилищное строительство. Но этот вид деятельности рассматривается только как временная загрузка высвободившихся мощностей.

Система управления при этом не изменилась. Организационная структура осталась прежней – линейно-функциональной. Принцип планирования работ также практически не изменился, основной упор делается на заказы федеральных и местных органов власти. Управление в организации осуществляется, исходя из сложившейся ситуации.

Стоит отметить, что конкуренция в сфере ремонта мостов низкая в связи со специфичностью этого вида деятельности, в жилищном же строительстве напротив чрезвычайно высокая.

Ситуации для анализа № 3

Предприятие «Тракторный Завод» численностью около полутора тысяч человек специализируется на выпуске крупных и средних тракторов.

Спрос на продукцию предприятия резко снизился в связи с высокой ценой на продукцию и низкой платежеспособностью традиционных потребителей. Вследствие этого упал объем продаж, и снизилась загрузка производственных мощностей. Тогда, для загрузки освободившихся мощностей и обеспечения поступлений прибыли руководство предприятия приняло решение освоить производство легких тракторов, применяемых в частном огородничестве. В настоящее время производство легких тракторов находится на позднем этапе роста.

Организационная структура предприятия остается линейно-функциональной. Но изменился процесс планирования работ, теперь предприятие заключает договоры не только на текущий год, но и на следующий в связи, с чем может планировать свою деятельность на период более года. В управлении предприятием стало использоваться стратегическое планирование.

В планах руководства появился выпуск нового вида продукции (на основе имеющихся технологий при условии их модернизации) использующейся в строительной сфере. Это связано с некоторыми кадровыми перестановками в высшем руководстве.

Количество конкурентов по крупным и средним тракторам составляет 2 предприятия, по легким тракторам – около 15 предприятий, предприятий зани-

мающихся выпуском машин для строительной сферы в области расположения «Тракторного Завода» нет.

Ход работы:

Первый этап состоит в ознакомлении студентами с ситуацией для анализа и последующей оценке системы управления предприятием и уровня изменчивости его внешней среды.

На основе информации, представленной в табл. 1, необходимо сделать вывод о фактически действующей на предприятии системе управления и представить ее описание по основным характеристикам.

Уровень динамичности среды определяется по пятибалльной шкале (таблица 2) как среднеарифметическое балльных оценок таких отдельных характеристик среды, как структура рынка, активность ведущих конкурентов, уровень спроса, нажим со стороны клиентов и стадия производства продукции в промышленном жизненном цикле.

Оценку уровня динамичности среды рекомендуется проводить по отдельным производимым на предприятии товарам.

На втором этапе следует определить систему управления, наиболее предпочтительную в условиях функционирования предприятия в ближайшие 5 лет (смотрите табл. 3), а также выявить отклонения фактической системы управления от наиболее предпочтительной.

Результаты, полученные на первом и втором этапах работы, целесообразно представить в виде итоговой табл. 4.

На третьем этапе на основе сопоставления характеристик фактической системы управления предприятием и наиболее предпочтительной для предприятия системы управления необходимо разработать рекомендации по приведению системы управления предприятием в соответствие с требованиями внешней среды.

Таблица 4

Результаты оценки уровня динамичности среды и определения наиболее предпочтительной системы управления

Характеристики среды	Садовые ножницы	Товар №2	...
1. Структура рынка	Олигополия - 2		
2. Активность ведущих конкурентов	Активная -3		
3. Нажим со стороны клиентов	Сильный - 3		
4. Уровень спроса	Выше производственных мощностей - 2		
5. Стадия в жизненном цикле	Ранний этап роста - 2		
Относительная оценка	$2+3+3+2+2/5=2,4$		
Система управления	2		

3. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «УПРАВЛЕНИЕ УЧАСТНИКАМИ ПРОЦЕССА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ»

Главной целью практического занятия является повторение, закрепление знаний и получений умений и навыков решения конкретных задач. В этих целях студентам перед занятием необходимо повторить, изучить лекции по рассматриваемой теме.

Часть занятия будет проводиться в форме тематической дискуссии.

Вопросы и темы для обсуждения:

1. Акционеры, менеджеры и др. участники корпоративных отношений и их цели.
2. Проблемы отношений собственников и менеджеров.
3. Способы гармонизации конфликтов целей.
4. Корпорация как совокупность заинтересованных сторон.

Контроль результатов выполнения самостоятельной работы по предыдущим темам дисциплины.

Кейс «Конфликт интересов в компании»

Проанализируйте по отдельности представленные ниже ситуации, т.е. дайте ответы на следующие вопросы:

1. О каком конфликте интересов идет здесь речь?
2. Какие экономические агенты задействованы в этом конфликте интересов?
3. К каким последствиям для деятельности:
 - а) фирмы;
 - б) рынка может привести развитие данного конфликта?
4. Какие способы, по-вашему, могут смягчить и / или устранить данный конфликт интересов?

Далее студенты совместно с преподавателем решают следующие задания:

Ситуация 1. Легендарная компьютерная компания Apple собирается открыть представительство в России. Компания ищет директора для работы в Москве.

Apple разместила на корпоративном сайте объявление о двух московских вакансиях – директора по работе с каналом продаж и PR-менеджера. Директор будет отвечать за управление и развитие бизнеса Apple в России через местных партнеров по продажам.

«До сих пор бизнес Apple в России развивала компания ИМС, которая ра-

ботает как типичная дочерняя компания Apple, – пишут авторы объявления. «На сегодняшний момент никакого изменения статуса Apple ИМС в России нет, уверяет ее гендиректор Евгений Бутман. От других комментариев он отказался.

Ситуация 2. За последние пару лет бизнес крупнейшего в Европе по доходам производителя телекоммуникационного оборудования – шведской компании Ericsson – сильно изменился. Компания уже приобрела активы британской Marconi, выпускающей оборудование для сетей связи, и американского производителя сетевых маршрутизаторов Redbeck, а сейчас завершает покупку Tandberg и Mobeon, выпускающих оборудование для мультисервисных услуг (интернет-доступа, телевидения и т.и.). В интервью «Ведомостям» президент и гендиректор Ericsson Карл-Хенрик Сванбсрг рассказывает о перспективах рынка и новых технологиях, которые его компания разрабатывает в том числе и для России.

Одна из самых ярких тенденций в отрасли производства сетевого телекоммуникационного оборудования – объединение участников рынка. Недавно завершилось слияние подразделений по выпуску оборудования для сетей связи Nokia и Siemens, чуть раньше об объединении объявили Alcatel с Lucent Technologies. А пионером в этом процессе стала Ericsson, которая приобрела осенью 2005 г. большую часть активов Marconi. Почему происходят эти объединения и меняют ли они расстановку сил на рынке?

«Компания Ericsson инвестирует 17-18% выручки от продаж (около 4 млрд. долл. в год) в научно-исследовательские разработки. В штате компании работают 18 тыс. инженеров-разработчиков. В прошлом году, еще до того, как начался процент слияния, мы были в этой области в два раза больше любого нашего конкурента. То есть если конкуренты инвестируют в разработки всего около 40% от той суммы, которую тратим мы, то сколь быстро они будут следовать за развитием технологий? Это большая экономическая игра, все участники которой стремятся сэкономить на масштабах производства, при этом семь-восемь ведущих игроков пытаются создать одну и ту же технологию. Понятно, что это не столь оптимально. Когда речь идет о бизнесе с большими инвестициями в научно-исследовательские разработки, то практически всегда мы наблюдаем процесс консолидаций. Некоторые игроки становятся настолько малы, что не могут более существовать самостоятельно и конкурировать с гигантами. Поэтому и происходят слияния и поглощения. Я думаю, что это вполне логично и это создает здоровый климат для бизнеса».

Ситуация 3. Wal-Mart Stores оставила попытки получить разрешение на предоставление финансовых услуг, вызвавшие активное сопротивление властей

и банков. Оно ей может и не понадобиться – сеть заключает новые соглашения с банками, работающими в ее магазинах, практически дающие ей возможность самостоятельно предоставлять эти услуги.

В тысячах магазинов Wal-Mart в США работают 1200 отделений более чем 300 банков, а к 2009 г. планируется добавить еще 200 отделений. У большинства банков соглашения с сетью заключены на 15 лет.

Wal-Mart годами добивалась разрешения на создание компании по промышленному кредитованию (НС), но этому пытались помешать чиновники и банкиры. По их мнению, такое подразделение Wal-Mart оказалось бы в более выгодном положении, чем обычные кредитные организации, которые попадают под более жесткое регулирование. В середине января регуляторы отложили решение по заявке сети на банковскую лицензию на год, и вопрос оказался на рассмотрении конгресса США. Но Wal-Mart уверяет, что хочет не соревноваться с банками, а лишь снизить стоимость обслуживания дебетовых и кредитных карт для своих покупателей. И напоминает, что десятки ее конкурентов, например Target (американский ретейлер номер два), уже давно обзавелись подобными структурами. Главные оппоненты сетей – тысячи небольших местных банков, которые считают новые схемы опасной смесью торговли и банковских услуг, угрожающей их бизнесу.

Ситуация 4. От участия в проектах частно-государственного партнерства (ЧГП) бизнес отпугивает коррупция и излишняя бюрократизация процедур. Зато компании получают доступ к бюджетным деньгам и ранее закрытым для них сферам экономики. Таков результат опроса, проведенного Ассоциацией менеджеров России (АМР).

АМР совместно с Программой развития ООП опросила 176 компаний о рисках и преимуществах работы с государством в рамках ЧГП. Больше всего нареканий вызывает высокий уровень коррупции и избыточная бюрократия (на это указали 38,1% опрошенных), рассказывает первый замдиректора АМР Александр Дынин. На втором месте среди трудностей (31,8%) – отсутствие ответственности госструктур за результат и сроки согласований. Бизнес-риски совместных с государством проектов волнуют только четверть опрошенных. Совсем незначительны риски, связанные с протестами населения, общественных и международных организаций (3,4%). Основным преимуществом ЧГП 43,2% видят возможность привлечения бюджетных средств, а 40,9% – доступ к ранее закрытым секторам экономики.

Ситуация 5. О планах по захвату мировых рынков рассказал гендиректор корпорации Боб Айгер. 33 года назад Боб Айгер читал прогноз погоды на теле-

видении, сейчас он – гендиректор корпорации Walt Disney. Коллеги и журналисты называют его «идеальным дипломатом» и «спасителем Disney». За первый год его работы оборот корпорации вырос на 7% – до 33,4 млрд. долл., а чистая прибыль – на 33% – до 3,4 млрд. долл. Недавно Айгер приехал в Москву посмотреть, как работаем российское подразделение компании. В интервью «Ведомостям» он рассказал, как стал главой крупнейшей в мире развлекательной империи, о планах Disney, в том числе по завоеванию российского рынка.

– И с чего началась ваша карьера в Disney?

– Я стал президентом всех телевизионных компаний, принадлежащих Disney, – ABC, ESPN – и собственных телеканалов компании. Кроме того, я управлял кабельными каналами и радио Disney. В 1999г. я возглавил международное подразделение корпорации – Disney International. В 2000 г. стал президентом и управляющим директором всей корпорации, а в 2005 г. сменил Майкла Эйснера на посту гендиректора The Walt Disney Company.

– Почему одним из ваших первых решений в этом качестве было расформирование отдела стратегического планирования Disney?

– Я его не расформировал, а несколько видоизменил – уменьшил его размер и влияние. Кроме того, я изменил принцип работы всего отдела: теперь он не разрабатывает стратегию для каждого подразделения, а концентрируется на глобальных путях развития, на поиске новых возможностей для всей компании.

– И каковы эти новые возможности?

– Они безграничны. Сегодня существует гораздо больше способов продвижения своей продукции, чем это было раньше: беспроводная связь, широкополосный Интернет, спутники и др. У потребителей стало гораздо больше устройств для прослушивания и просмотра медиаконтента. Комбинация больших возможностей дистрибуции с ростом потребления электроники привела к росту потребления медиапродуктов. Креативность и создание качественного контента – вот наши приоритеты. Мы используем новые технологии для дистрибуции, для того, чтобы сделать наш продукт более убедительным. Мы должны расширять свое присутствие на мировых рынках. Эта задача не менее важная, чем две первые, именно поэтому я сейчас нахожусь в Москве. Бренд Disney создавался десятилетиями, и нам удалось достичь небывалого уровня узнавания нашего бренда. В СССР видели мультфильмы Disney в 1940-х гг. Люди вырастали, зная, что такое Disney и кто такой Микки Маус. Но «ширина» нашего бренда, т.е. его узнаваемость, на многих рынках не была поддержана его «глубиной». Так что сегодня наша задача – превратить «ширину» бренда в «глубину».

4. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ ПЕРСОНАЛА / РАБОТНИКА / ЧЕЛОВЕКА»

Главной целью практического занятия является повторение, закрепление знаний и получений умений и навыков решения конкретных задач. В этих целях студентам перед занятием необходимо повторить, изучить лекции по рассматриваемой теме.

Часть занятия будет проводиться в форме тематической дискуссии.

Вопросы и темы для обсуждения:

1. Причины дефицита времени
2. Основные поглотители времени (Ловушки времени)
3. Слагаемые успеха
4. Установление приоритетов
5. Планирование и управление временем

Контроль результатов выполнения самостоятельной работы по предыдущим темам дисциплины.

5. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «МЕТОДЫ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА»

Главной целью практического занятия является повторение, закрепление знаний и получений умений и навыков решения конкретных задач. В этих целях студентам перед занятием необходимо повторить, изучить лекции по рассматриваемой теме.

Часть занятия будет проводиться в форме тематической дискуссии.

Вопросы и темы для обсуждения:

1. Метод создания графика работы на основе биоритмов;
2. Метод первого шага;
3. Метод ограничения;
4. Хронометраж;
5. Система управления временем Б. Франклина;
6. Методы создания полезных привычек.

Контроль результатов выполнения самостоятельной работы по предыдущим темам дисциплины.

6. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «НЕКОТОРЫЕ СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ И РЕШЕНИЮ ПРОБЛЕМ»

Главной целью практического занятия является повторение, закрепление знаний и получений умений и навыков решения конкретных задач. В этих целях студентам перед занятием необходимо повторить, изучить лекции по рассматриваемой теме.

Часть занятия будет проводиться в форме тематической дискуссии.

Вопросы и темы для обсуждения:

1. Роль современного образования в формировании «исследователя»
2. Подходы к формированию способностей для креативного решения проблем
3. Исследовательское поведение как творчество
4. Творчество руководителя в профессиональной сфере
5. Методология синергетики в современном образовании
6. Метод синектики в развитии творческой активности
7. Проектное мышление – новый тип сознания современного человека
8. Коучинг – система, способствующая развитию потенциала личности

Контроль результатов выполнения самостоятельной работы по предыдущим темам дисциплины.

Далее проводится контроль остаточных знаний по рассматриваемой теме с помощью тестовых заданий, примеры которых приведены далее:

1. По степени формализации и способу получения исходной информации методы исследований могут быть
 - А. Системными.
 - Б. Сингулярными.
 - В. Фактографическими.
 - Г. Комплексными.
 - Д. Методами анализа.
2. К методам экспертных оценок относятся
 - А. Дедукция, индукция.
 - Б. Сравнение, типология.
 - В. Анализ, аналогия.
 - Г. Метод «Дельфи», деловые игры.
 - Д. Измерение, доказательство.

3. Это метод познания, при котором на основе сходства объектов в одних признаках делается вывод и об их сходстве в других признаках.

- А. Дедукция.
- Б. Аналогия.
- В. Синтез.
- Г. Индукция.
- Д. Анализ.

4. К формальным методам относятся

- А. Аналитические экспертные оценки.
- Б. Индукция.
- В. Дедуктивные методы.
- Г. Логические методы.
- Д. Сравнение.

5. Эти методы основываются на проведении экспертом логического анализа прогнозной ситуации, и их результатом является аналитическая докладная записка. Они предполагают самостоятельную работу эксперта над анализом тенденций, состояния и путей развития прогнозируемого объекта.

- А. Методы группы ПАТТЕРН.
- Б. Аналитические оценки.
- В. Дедуктивные методы.
- Г. Логические методы.
- Д. Семиотические методы.

6. Этот вид анализа представляет собой совокупность процедур для наблюдения скрытых, внешне не наблюдаемых составных переменных явления.

- А. Латентный анализ.
- Б. Кластерный анализ.
- В. Контент-анализ.
- Г. Дисперсионный анализ.
- Д. Лонглинейный анализ.

7. К видам проблемных ситуаций не относятся

- А. Явные.
- Б. Неявные.
- В. Стандартные.
- Г. Внешние.
- Д. Элементные.

8. При проведении «круглого стола» для достижения положительного результата необходимо

- А. Оптимальное количество участников и приглашенных.
- Б. Дружеские отношения между приглашенными.
- В. Регламент выступления более 30 минут.
- Г. Отказ от мультимедийных средств.
- Д. Приглашение всех интересующихся без ограничения количества.

9. К дискуссионному этапу проведения «круглого стола» относится

- А. Постановка проблемы.
- Б. Подбор ведущего, на высоком уровне владеющего искусством создания доверительной атмосферы и поддержания дискуссии, а также методом наращивания информации.
- В. Установление общих результатов проводимого мероприятия ведущим;
- Г. Выработку рекомендаций или решений.
- Д. Выступления ведущего, в котором дано определение проблем и понятийного аппарата.

10. Дисперсионный анализ – это

А. Совокупность методов и средств, используемых при исследовании и конструировании сложных и сверхсложных объектов.

Б. Это многомерный анализ, который позволяет классифицировать одновременно по многим признакам. Он может быть использован для введения данных в группы, которые называются кластерами, а также для строк (в тексте), их можно называть матрицами.

В. Метод, который применяется для исследования таблиц сопряженности большого числа признаков, в основе которого лежит предположение о линейной зависимости логарифма частоты (количества, процента), содержащегося в любой ячейке многомерной таблицы, от конкретных значений переменных, образующих данную таблицу.

Г. Статистический метод, используемый для изучения влияния различных одновременных действий.

Д. Метод, который применяется с целью углубленного понимания содержания текста, позиции автора, направленности и др.

Далее студенты совместно с преподавателем решают следующие задания:

«Выбор пути достижения цели или решения проблемы предприятием»

Цель работы: приобретение практических навыков выбора пути достижения цели или решения имеющейся проблемы предприятием с применением методики ПАТТЕРН.

Теоретические сведения

Первой методикой системного анализа, в которой были определены порядок, методы формирования и оценки приоритетов элементов структур целей

(названных в методике «деревьями целей»), была методика ПАТТЕРН (PATTERN – Planning Assistance Through Technical Relevance Number, что переводится как Помощь планированию посредством относительных показателей технической оценки).

Считается, что инициатором ее создания является Ч. Дэвис, вице-президент фирмы «Хониуэлл» корпорации РЭНД (RAND) (1963 – 1964 гг.), одной из так называемых думающих, неприбыльных корпораций, занимающихся разработкой военных доктрин, рекомендаций для выбора проектов новых систем оружия, исследованием военного и научного потенциала «противника», рынков сбыта оружия и тому подобными проблемами анализа и прогнозирования развития военного потенциала США.

В качестве основы для формирования и оценки «дерева целей» разрабатывались «сценарий» (нормативный прогноз) и прогноз развития науки и техники (изыскательский прогноз).

Написание сценария – первый этап методики – представляет собой сочетание ситуационного анализа и нормативного прогноза. Сценарий предполагает подробное описание проблемной ситуации, после чего устанавливается логическая последовательность событий с целью показать, как, исходя из существующего положения вещей, будет постепенно разворачиваться будущее состояние объекта исследования.

Второй этап – построения «дерева целей». Основной принцип построения «дерева целей» состоит в преобразовании любой цели более высокого иерархического уровня в совокупность подцелей более низкого уровня (рис. 1). Таким образом, все цели выстраиваются в строгой логической последовательности, причем каждая большая цель разбивается на более мелкие подцели.

«Дерево целей» строится при помощи осуществления двух операций:

- декомпозиции – это операция выделения компонентов;
- структуризации – это операция выделения связей между компонентами.

Процесс построения «дерева целей» состоит из нескольких этапов:

- формулировка главной цели;
- генерация подцелей;
- уточнение формулировок подцелей (проверка независимости подцели);
- оценка существенности подцелей;
- проверка целей на осуществимость;
- проверка элементарности подцелей;
- построение дерева целей.

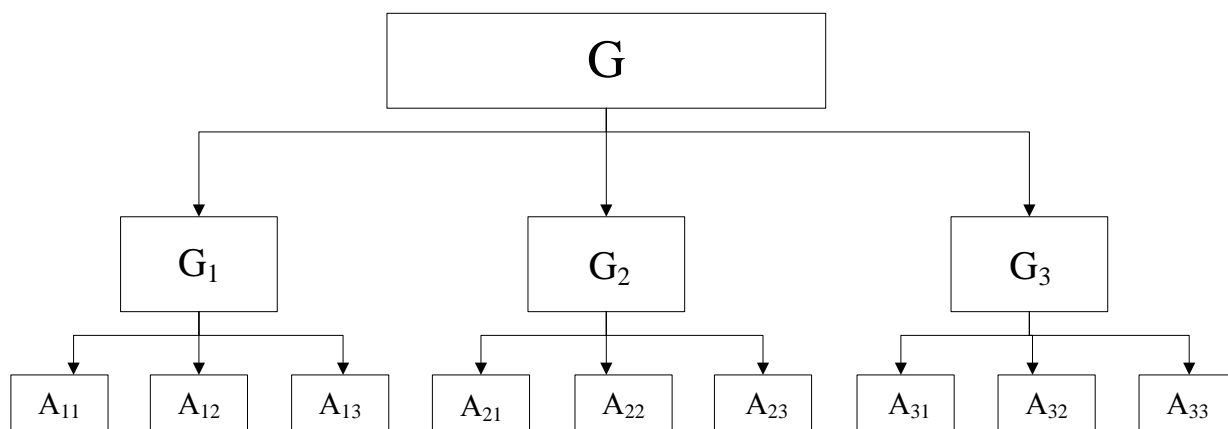


Рис. 1. Структура дерева целей

Цель высшего порядка является вершиной дерева, нижестоящие цели – локальные цели. Их достижение является обязательным условием для достижения вышестоящих целей. На первом уровне дерева целей находится главная цель G на рис. 6.

При построении «дерева целей» необходимо руководствоваться следующими правилами:

- каждая сформулированная цель должна иметь средства и ресурсы для ее обеспечения;
- при декомпозиции целей должно соблюдаться условие полноты редукции, то есть количество подцелей каждой цели должно быть достаточным для ее достижения;
- декомпозиция каждой цели на подцели осуществляется по одному выбранному классификационному признаку;
- развитие отдельных ветвей дерева может заканчиваться на разных уровнях системы;
- вершины вышележащего уровня системы представляют собой цели для вершин нижележащих уровней;
- развитие "дерева целей" продолжается до тех пор, пока лицо, решающее проблему, не будет иметь в распоряжении все средства для достижения вышестоящей цели.

Третий этап методики ПАТТЕРН. В ней предложена усложненная экспертная процедура, в которой выделяются три группы критериев оценки: относительной важности; взаимной полезности; состояния и сроков разработки («состояние – срок»).

Эти группы критериев применялись для оценки составляющих «дерева целей» и оценки реализации проектов, реализующих цели. Но в последующем разрабатывались и применялись модификации этих видов критериев.

Рассмотрим подробно оценку относительной важности с учетом нескольких критериев и их весовых коэффициентов.

Оценка относительной важности анализируемых компонент осуществля-

ется методом нормирования. Используется нескольких критериев (коэффициентов) относительной важности и учитываются их весовые коэффициенты.

Составляется матрица соответствия элементов, подчиненных узлу, и критериев, принятых при их оценке (табл. 5).

Таблица 5

Критерии	Вес критерия	Элементы уровня							
		A	B	C	D	...	J	...	N
k_1	q_1	s_{a1}	s_{b1}	s_{c1}	s_{d1}	...	s_{j1}	...	s_{n1}
k_2	q_2	s_{a1}	s_{b2}	s_{c2}	s_{d2}	...	s_{j2}	...	s_{n2}
k_3	q_3	s_{a1}	s_{b2}	s_{c3}	s_{d3}	...	s_{j3}	...	s_{n3}
...
k_x	q_x	s_{a1}	s_{bx}	s_{cx}	s_{dx}	...	s_{jx}	...	s_{nx}
...
k_m	q_m	s_{a1}	s_{bm}	s_{cm}	s_{dm}	...	s_{jm}	...	s_{nm}
		r_{ia}	r_{ib}	r_{ic}	r_{id}	...	r_{ij}	...	r_{in}

В табл. 11 приняты следующие обозначения:

k_x – наименование критерия;

q_x – вес критерия;

s_{jx} – относительный вес оцениваемого элемента (по соответствующему критерию);

r_{ij} – коэффициент относительной важности j -го элемента i -го уровня.

При заполнении таблицы в автоматизированной процедуре предусмотрена проверка выполнения двух нормализующих логических условий для достижения однородности результатов: нормирование весовых коэффициентов критериев:

$$\sum_{x=1}^m q_x = 1,$$

и оценок относительной важности оцениваемых компонент по каждому критерию, например, для J :

$$\sum_{j=1}^n s_{jx} = 1.$$

Результирующие оценки относительной важности j -го элемента i -го уровня подсчитываются следующим образом:

$$r_{ij} = \sum_{x=1}^m q_x \cdot s_{jx},$$

После окончания обработки оценок производится проверка правильности полученных результирующих оценок

$$\sum_{i=a}^n r_{ij} = 1.$$

В многоуровневой иерархической структуре рассмотренная процедура повторяется на каждом уровне для каждого узла иерархической структуры.

В этом случае процедуру оценки начинают с верхнего уровня иерархической структуры, далее перемещаются на следующий сверху уровень, где проводится последовательно оценка по каждому из узлов, затем – на третий сверху с последовательной оценкой по каждому из узлов и так далее. Для получения оценки относительной важности элемента самого нижнего или любого элемента промежуточных уровней иерархической структуры, необходимо умножить оценку элемента r_{ij} интересующего уровня на аналогичные оценки всех элементов-узлов, находящихся между этим элементом и вершиной иерархии.

В реальных условиях процедура оценки организуется, как правило, в форме двух-трех туров. После проведения каждого тура эксперты знакомятся с результатами оценок коллег. Тем экспертам, мнения которых существенно отличаются от других, может быть предоставлена возможность обоснования своей точки зрения. Такая процедура может повысить объективность оценок, побудить некоторых экспертов пересмотреть свои оценки.

Задание:

Выбрать путь достижения поставленной цели или решения имеющейся проблемы с применением методики ПАТТЕРН.

Исходные данные (табл. 6)

Таблица 6

Вариант	Исходная цель (проблема)
1	Внедрение новой технологии при условии покупки нового оборудования
2	Увеличение доли рынка
3	Расширение ассортимента
4	Разработка организационной культуры компании
5	Совершенствование документооборота на предприятии
6	Проведение рекламной компании
7	Совершенствование системы управления персоналом предприятия
8	Улучшение организационного климата компании
9	Совершенствование системы стимулирования на предприятии
10	Усиление конкурентных позиций предприятия

Ход работы:

Пусть наша главная цель (проблема, стоящая перед нами) «Развитие фирмы».

На первом этапе необходимо разработать сценарий планируемого развития фирма (Лабораторная работа предполагает написание упрощенного короткого описания ваших предложений для достижения поставленной цели или по решению существующей проблемы).

Сценарий развития фирмы

Пусть в какой-то абстрактной фирме возникла необходимость ее развития. Этой цели можно достигнуть несколькими путями. Например, можно предложить модернизировать технологии для выпуска новых изделий путем разработки нового изделия или создания новых технологий. Также развитие фирмы можно проводить в другом направлении – поднять имидж фирмы, путем проведения рекламной компании или выпуска нового изделия.

На втором этапе в соответствии с имеющимся сценарием необходимо разработать «дерево целей» (рис. 2).

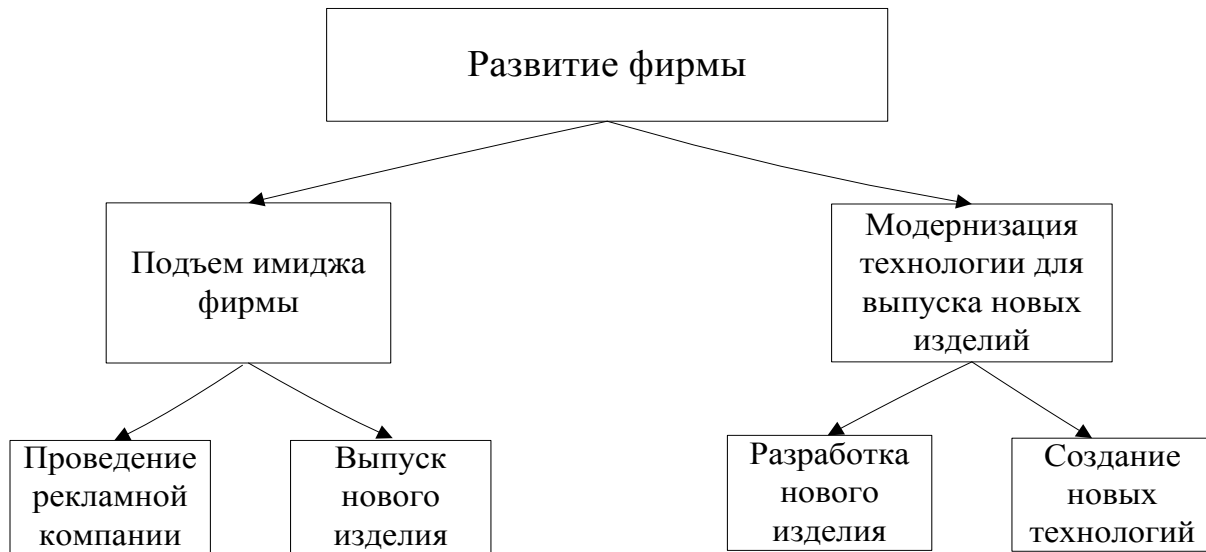


Рис. 2. Пример дерева целей для проблемы управления развитием фирмы

На следующем этапе необходимо выбрать критерии, при помощи которых можно произвести перебор стратегий для достижения цели и на их основе выбрать наилучший путь. Используем экспертные методы для определения критериев, их весов W и оценок эффектов применения альтернативных действий.

Будем рассматривать отдельные альтернативы на двух уровнях разветвлений:

1-й уровень выбора пути решения проблемы можно охарактеризовать табл. 7:

Таблица 7

Критерии	W	Подцели	
		Подъем имиджа	Модернизация
Рост численности продаж	0,8	0,4	0,6
Рост численности покупателей	0,2	0,5	0,5
		Эффект (значение)	
		0,42	0,58

2-й уровень «Реклама – Новое изделие» рассмотрим на основе двух критериев (табл. 8):

Таблица 8

Критерии	W	Действия	
		Реклама	Выпуск нового
Рентабельность	0,4	0,4	0,6
Доход	0,6	0,8	0,2
		Эффект (значение)	
		0,64	0,36

3-й уровень «Разработка – Создание» можно рассматривать по критериям постоянных и переменных издержек (табл. 9):

Таблица 9

Критерии	W	Действия	
		Разработка	Создание
Постоянные	0,6	0,2	0,8
Переменные	0,4	0,6	0,4
		Эффект (значение)	
		0,36	0,64

Построим дерево целей с указанием рассчитанных оценок эффективности (рис. 3).

Теперь для оценки эффективности каждого из четырех возможных путей рассчитаем произведение последовательных эффектов $E(1)$. Получим следующие взвешенные оценки эффективности возможных стратегий решения проблемы:

$$E(1) = 0,42 \cdot 0,64 = 0,27;$$

$$E(2) = 0,36 \cdot 0,42 = 0,15;$$

$$E(3) = 0,36 \cdot 0,58 = 0,21;$$

$$E(4) = 0,64 \cdot 0,58 = 0,37.$$

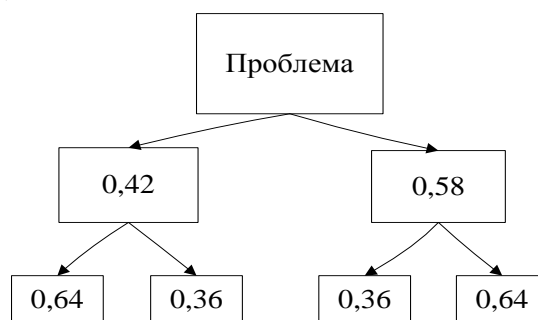


Рис. 3. Размеченное дерево целей

Вывод: расчеты показали, что наиболее эффективен четвертый путь, то есть фирме нужно создавать и внедрять новые технологии в производство.

7. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «СУБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ И ИХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В РАМКАХ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМ ПРОЕКТОМ (В СТРОИТЕЛЬСТВЕ)»

Главной целью практического занятия является повторение, закрепление знаний и получений умений и навыков решения конкретных задач. В этих целях студентам перед занятием необходимо повторить, изучить лекции по рассматриваемой теме.

Часть занятия будет проводиться в форме тематической дискуссии.

Вопросы и темы для обсуждения:

1. Участники проекта
2. Команда проекта
3. Управляющий проектом
4. Оргструктура проекта
5. Руководство и лидерство
6. Сущность офиса управления проектами и его роль в процессе управления портфелями проектов

Контроль результатов выполнения самостоятельной работы по предыдущим темам дисциплины.

8. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «ОЦЕНКА ЭФФЕКТА И ЭФФЕКТИВНОСТИ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ ПРОЕКТАМИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ»

Главной целью практического занятия является повторение, закрепление знаний и получений умений и навыков решения конкретных задач. В этих целях студентам перед занятием необходимо повторить, изучить лекции по рассматриваемой теме.

Часть занятия будет проводиться в форме тематической дискуссии.

Вопросы и темы для обсуждения:

1. Оценка эффекта и эффективности управленческих решений
2. Оценка экономического эффекта и эффективности управленческих решений
3. Оценка экономического эффекта и эффективности управленческих решений с учетом фактора временной стоимости денег

Контроль результатов выполнения самостоятельной работы по предыдущим темам дисциплины.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Итак, для достижения поставленных целей и результатов дисциплины «Корпоративное управление» необходимо четкое выполнение функций практических занятий. А именно: обучающей, которая позволяет организовать творческое активное изучение теоретических и практических вопросов, установить непосредственное общение обучаемых и педагогов, формирует у студентов самоконтроль за правильным пониманием изучаемого материала, закрепляет и расширяет их знания; воспитывающей – осуществляет связь теоретических знаний с практикой, усиливает обратную связь обучаемых с педагогами, формирует принципиальность в суждениях, самокритичность, навыки, привычки профессиональной деятельности и поведения; контролирующей – позволяет систематически проверять уровень подготовленности обучаемых к занятиям, к будущей практической деятельности, а также оценить качество их самостоятельной работы.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Корпоративное управление [Текст] : учебное пособие / Воронеж. гос. архитектур.-строит. ун-т ; сост. : Т. А. Аверина, С. А. Баркалов, Е. В. Баутина, А. С. Скогорева. - Воронеж : Ритм, 2016. - 395 с.
2. Буянский, С.Г. Корпоративное управление, комплаенс и риск-менеджмент [Электронный ресурс] : учебное пособие / Ю.В. Трунцевский; С.Г. Буянский. - Корпоративное управление, комплаенс и риск-менеджмент ; 2019-03-06. - Москва : Русайнс, 2016. - 342 с
3. Короткий, С.В. Корпоративное управление [Электронный ресурс] : учебное пособие / С.В. Короткий. - Саратов : Вузовское образование, 2018. - 230 с. - ISBN 978-5-4487-0135-1. URL: <http://www.iprbookshop.ru/72357.html>
4. Тепман, Л. Н. Корпоративное управление : учебное пособие / Л.Н. Тепман. - Москва : Юнити-Дана, 2015. - 239 с. - ISBN 978-5-238-01550-7. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436848>
5. Архангельский, Г.А. Корпоративный тайм-менеджмент: практическое руководство / Г.А. Архангельский .— Корпоративный тайм-менеджмент, 2018-08-31 .— Москва : Альпина Паблишер, 2017 .— 212 с.
6. Шкарупета, Елена Витальевна. Тайм-менеджмент: учебно-методическое пособие / ФГБОУ ВО "Воронеж. гос. техн. ун-т", каф. экономики и управления на предприятии машиностроения .— Воронеж : Воронежский государственный технический университет, 2017 .— 114 с.
7. Баранников, Н.И. Управление проектами [Текст] : учебное пособие : допущено УМО / Воронеж. гос.archit.-строит. ун-т. / Н.И. Баранников и др. - Воронеж : Научная книга, 2011 (Воронеж : ООО "Цифровая полиграфия", 2011). - 311 с. - Библиогр.: с. 309-310 (27 назв.). - ISBN 978-5-98222-765-2
8. Аникеева, О.П. Корпоративная социальная ответственность и международная конкурентоспособность : практическое пособие / О.П. Аникеева; Тюменский государственный университет. - Тюмень : Тюменский государственный университет, 2018. - 170 с. : ил. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-400-01453-6. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=571757>
9. Рыбина, З.В. Корпоративная социальная ответственность : учебное пособие / З.В. Рыбина. - Москва|Берлин : Директ-Медиа, 2020. - 224 с. : ил., табл. - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-4499-0692-2. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=597420>
10. Бабич, А.М. Корпоративная социальная ответственность и социальное развитие предприятий [Электронный ресурс] : Учебное пособие / А. М. Бабич, А. А. Попков, О. Н. Слоботчиков. - Корпоративная социальная ответственность и социальное развитие предприятий ; 2024-01-11. - Москва : Институт мировых цивилизаций, 2018. - 296 с. - Гарантированный срок размещения в ЭБС до 11.01.2024 (автопродлонгация). - ISBN 978-5-6041536-1-1. URL: <http://www.iprbookshop.ru/80644.html>

11. Володина Н.Л. Корпоративная социальная ответственность [Электронный ресурс] : Учеб. пособие. - Электрон. текстовые, граф. дан. (18,9 Мб). - Воронеж : ФГБОУ ВПО "Воронежский государственный технический университет", 2014. - 1 файл. - 30-00.

12. Григорян, Е.С. Корпоративная социальная ответственность : учебник / Е.С. Григорян, И.А. Юрасов. - 2-е изд. - Москва : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2019. - 248 с. : ил. - (Учебные издания для бакалавров). - Библиогр. в кн. - ISBN 978-5-394-03159-5. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=496198>

13. Персикова, Т.Н. Корпоративная культура [Электронный ресурс] : учебник / Т.Н. Персикова. - Москва : Логос, 2015. - 288 с. - ISBN 978-5-98704-467-4. URL: <http://www.iprbookshop.ru/70694.html>

ОГЛАВЛЕНИЕ

ВВЕДЕНИЕ.....	3
1. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «ОСНОВЫ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ».....	5
2. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «СТРУКТУРА ВЫСШЕГО УРОВНЯ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАЦИЕЙ».....	8
3. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «УПРАВЛЕНИЕ УЧАСТНИКАМИ ПРОЦЕССА КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ».....	15
4. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «ПЛАНИРОВАНИЕ И УПРАВЛЕНИЕ ВРЕМЕНЕМ ПЕРСОНАЛА / РАБОТНИКА / ЧЕЛОВЕКА».....	19
5. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «МЕТОДЫ ТАЙМ-МЕНЕДЖМЕНТА».....	19
6. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «НЕКОТОРЫЕ СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ К ИССЛЕДОВАНИЮ И РЕШЕНИЮ ПРОБЛЕМ».....	20
7. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «СУБЪЕКТЫ УПРАВЛЕНИЯ И ИХ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В РАМКАХ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМ ПРОЕКТОМ (В СТРОИТЕЛЬСТВЕ)».....	29
8. ПРАКТИЧЕСКОЕ ЗАНЯТИЕ ПО ТЕМЕ: «ОЦЕНКА ЭФФЕКТА И ЭФФЕКТИВНОСТИ В ПРОЦЕССЕ УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНЫМИ ПРОЕКТАМИ СТРОИТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ».....	30
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	31
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК.....	32

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к проведению практических занятий для обучающихся
по направлению подготовки 08.03.01 «Строительство»
(профиль «Менеджмент строительных организаций»)
всех форм обучения

Составитель
Первалова Ольга Сергеевна

Компьютерный набор: О.С. Первалова

В авторской редакции

Подписано к изданию 18. 01. 2021.
Объем данных 208 Кб.

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный технический университет»
394026 Воронеж, Московский просп., 14