



*НсраУ*

---

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ  
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
ДО СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ  
ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ДРУГОГО (МАГІСТЕРСЬКОГО)  
РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ  
ЗА ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ  
МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ  
(ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ)

Харків

2018

**МІНІСТЕРСТВО ОХОРОНИ ЗДОРОВ'Я УКРАЇНИ**  
**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**НАЦІОНАЛЬНИЙ ФАРМАЦЕВТИЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**



**О. В. Козирєва**

**КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ**

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**  
**ДО СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ**  
**ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ДРУГОГО (МАГІСТЕРСЬКОГО)**  
**РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ**  
**ЗА ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ**  
**МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ**  
**(ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ)**

**Харків**

**НФаУ**

**2018**

УДК 330.101.541

Рекомендовано ЦМР Національного фармацевтичного університету  
(протокол № \_\_\_\_ від \_\_\_\_\_ 20\_\_р)

Рецензенти:

Коляда Т.А. – кандидат юридичних наук, доцент кафедри правового забезпечення господарської діяльності Харківського національного університету міського господарства імені О.М. Бекетова

Баєва О.І. - кандидат економічних наук, доцент кафедри управління та економіки підприємства НФаУ

Козирєва О.В.Методичні рекомендації до семінарських занять з дисципліни Корпоративне управління для здобувачів другого (магістерського) рівня вищої освіти за освітньо-професійною програмою Менеджмент організацій і адміністрування (за видами економічної діяльності). – Х.: НФаУ.–2018.- 21 с.

Видання містить плани семінарських занять, завдання для перевірки якості засвоєних знань, теми рефератів, список основної і додаткової літератури з дисципліни Корпоративне управління.

© Козирєва О.В.,

© НФаУ, 2018

## ЗМІСТ

ВСТУП	4
Тема 1. Основи корпоративної поведінки	6
Тема2. Групова поведінка та лідерство в корпорації	10
Технологія оцінювання знань	16
Рекомендована література	19

## ВСТУП

Вивчення дисципліни Корпоративне управління базується на загальнотеоретичних і практичних знаннях таких дисциплін, як мікроекономіка, основи менеджменту, психологія управління, фінансовий менеджмент, управління персоналом тощо. Дисципліна Корпоративне управління є однією з обов'язкових дисциплін підготовки менеджерів, яка дозволить інтегрувати в собі попередньо здобуті здобувачами знання з різних галузей економіки та управління, на основі чого магістри зможуть оволодіти теоретичними знаннями та одержати практичні навички щодо організаційних, правових та фінансових аспектів діяльності корпорацій.

Програма навчальної дисципліни Корпоративне управління пов'язана з усіма дисциплінами, які характеризують об'єкт управління або окремі його функції – економічні, фінансові, облікові й юридичні та визначає обсяги знань, які повинен опанувати здобувач відповідно до вимог освітньо-професійної програми, алгоритму вивчення навчального матеріалу дисципліни, необхідне методичне забезпечення, складові та технології оцінювання знань здобувачів.

Метою вивчення дисципліни Корпоративне управління є опанування принципами корпоративного управління; опанування навичками формування організаційної культури корпоративного типу; формування умінь застосування інструментів економічного та організаційного механізмів управління корпораціями; формування навичок взаємоузгодження діяльності представницьких, виборних та виконавчих органів управління акціонерних товариств (АТ); опанування навичок формування систем стратегічного управління корпораціями, в тому числі шляхом впровадження систем стратегічного планування, моніторингу та контролінгу; формування навичок трансформації систем управління АТ.

Завданням вивчення дисципліни є:

розкриття теоретичних основ формування корпоративного управління та об'єктів корпоративного типу;

викладення методики використання базових інструментів механізмів корпоративного управління;

характеристика особливостей управління розвитком корпорацій.

Предметом вивчення дисципліни є загальні закономірності, принципи формування, функціонування та розвитку системи корпоративного управління; характеристики основних елементів організаційного та економічного механізмів управління утвореннями корпоративного типу.

У результаті вивчення дисципліни Корпоративне управління здобувач має отримати глибокі знання щодо регулювання корпоративних відносин, навички самостійного творчого мислення, прийняття оптимальних стратегічних рішень, що забезпечують зростання прибутку діяльності корпорацій, підвищення добробуту його працівників і власників.

## **ТЕМА 1. ОСНОВИ КОРПОРАТИВНОЇ ПОВЕДІНКИ**

**Мета заняття:** визначити сутність ділового етикету; з'ясувати звичаї ділового обороту, бізнес-практиці і т.д.; ознайомитися з нормами та правилами корпоративних відносин.

### **План заняття**

1. Поняття корпоративної поведінки. Кодекс поведінки
2. Принципи корпоративної поведінки
3. Поняття про істотні корпоративні дії
4. Корпоративні конфлікти та їх врегулювання

### **Завдання заняття**

1. У чому значення корпоративної поведінки?
2. Який зміст принципів корпоративної поведінки?
3. Що розуміють під здійсненими корпоративними діями?
4. Які заходи усунення корпоративних конфліктів Вам відомі?

### **Практичні завдання**

#### **Задача 1**

Прибуток за облігаціями товариства з обмеженою відповідальністю “Будмеханізація” номіналом 10000 грн. виплачується два рази на рік, виходячи з 45% річних. Визначити суму прибутку при кожній виплаті. Як зміниться прибуток, якщо виплати здійснюватимуться чотири рази на рік з розрахунку 50% річних.

#### **Задача 2**

Державні короткострокові облігації номіналом 1 тис. грн. і терміном обертання 91 день продаються за курсом 87,5. Визначити суму прибутку від

купівлі 10 облігацій та прибутковість фінансової операції для розрахункової кількості днів у році, рівної 365.

### Тестові завдання

1. Яка характеристика корпоративної культури належить Коттеру та Хескету?

а) впровадити думки та відчуття, відповідні корпоративним переконанням;

б) впливати на зовнішні зв'язки корпорації;

в) оказувати потужний вплив на робітників та їх продуктивність;

г) впливати на мотивацію та цілі робітників.

2. Етика – це ...

а) правила поведінки;

б) система знань про добро та зло;

в) наука про добро.

3. Етикет – це ...

а) сукупність правил поведінки;

б) форма звертання;

в) сукупність правил поведінки, які регулюють зовнішні прояви людських стосунків.

4. Назва Декларації Ко:

а) “Основи етики”;

б) “Принципи бізнесу”;

в) “Етика бізнесу”.

5. Етика ділових відносин – це...

а) моральні принципи ділового спілкування;

б) знання про моральні аспекти ділових стосунків;

в) рекомендації для успішного вирішення ділових проблем.

6. Етика ділових відносин є складовою:

а) менеджменту організації;



- б) психології управління;
- в) етики ділового спілкування.

7. Діловий етикет – це ...

- а) форма ділового звертання та представлення;
- б) сукупність правил поведінки, які регулюють зовнішні прояви людських стосунків;
- в) норми, які регулюють стиль роботи, поведінки та спілкування при вирішенні ділових проблем.

8. Діловий протокол – це ...

- а) правила, що регламентують порядок ділових зустрічей і переговорів та ділових стосунків в цілому;
- б) правила оформлення документів;
- в) сукупність правил, традицій, яких дотримуються в міжнародних стосунках.

9. На думку А. Моріти, найвище завдання японського менеджера полягає в необхідності:

- а) бути професіоналом в сфері виробництва;
- б) сформуванню у працівників ставлення до корпорації як до рідної сім'ї;
- в) набуття навичок стратегічного планування.

10. Стиль спілкування (керівництва), який формує відповідальність та ініціативність:

- а) ліберальний;
- б) демократичний;
- в) авторитарний.

### **Орієнтовні теми есе, презентацій, доповідей, дискусій**

1. Методи оцінки роботи членів органів управління акціонерного товариства.

2. Аналіз інтересів фінансових і нефінансових інвесторів у системі корпоративного управління.

3. Особливості мотивації членів органів управління акціонерного товариства.

4. Причини та шляхи подолання конфлікту інтересів різних груп учасників корпоративного управління.

## **ТЕМА 2. ГРУПОВА ПОВЕДІНКА ТА ЛІДЕРСТВО В КОРПОРАЦІЇ**

**Мета заняття:** визначити сутність поняття лідерство, вплив і фактори його придбання, авторитет; з'ясувати джерела і механізми влади в організаціях; охарактеризувати класичні та сучасні концепції лідерства в їх історичному розвитку, у тому числі особливості харизматичного, поведінкового, транзакційного, віртуального, лідерства-служіння та інших форм лідерства. вплив корпоративної культури на розвиток організації.

### **План заняття**

1. Поняття і види груп.
2. Динаміка групи.
3. Характеристика груп.
4. Групові фактори ефективності трудової діяльності.
5. Поняття про лідерство.
6. Теорії лідерства.
7. Лідер і керівник.

### **Завдання заняття**

1. Назвіть фактори, що впливають на формування особистості керівника.
2. На що впливає стиль керівництва?
3. Проведіть порівняльний аналіз деяких прийомів керівництва, особливостей стосунків.
4. Складіть перелік якостей і рис керівника, що досягає успіху.

## Практичні завдання

### Завдання 1

#### Методика “Експрес-тестсамооцінки лідерства”

Призначення. Даний експрестест дозволяє визначити рівень лідерства в організації.

Інструкція. Уважно прочитайте кожне з десяти суджень і виберіть найбільш прийнятну для Вас відповідь. Працюючи з опитувальником, пам'ятайте, що немає ні поганих, ні хороших відповідей. Важливим фактором є те, що в своїх відповідях потрібно прагнути до об'єктивності і записувати ту відповідь, яка першою спадає Вам на думку.

Що для Вас є важливішим у грі?

А. Перемога.

Б. Розвага.

Чому Ви надаєте перевагу в загальній розмові?

А. Виявляти ініціативу, пропонувати щось.

Б. Слухати і критикувати те, що пропонують інші.

Чи здатні Ви витримати критику, не входячи у дрібні суперечки, не виправдовуючись?

А. Так.

Б. Ні.

Чи подобається Вам, коли Вас хвалять прилюдно?

А. Так.

Б. Ні.

Чи відстоюєте Ви свою думку, якщо обставини (думка більшості) проти Вас?

А. Так.

Б. Ні.

В компанії, у спільній справі Ви завжди є лідером, щось придумуєте, що є цікавим для інших?

А. Так.

Б. Ні.

Чи вмієте Ви приховувати свій настрій від оточуючих?

А. Так.

Б. Ні.

Чи завжди Ви терміново і покірливо робите те, що Вам говорять старші?

А. Так.

Б. Ні.

Чи вдається Вам у розмові, дискусії переконати, привабити на свій бік тих, хто раніше був з Вами не згоден?

А. Так.

Б. Ні.

10. Чи подобається Вам вчити (повчати, виховувати, навчати, давати поради) інших?

А. Так.

Б. Ні.

### ***Обробка та інтерпретація даних***

Підрахуйте загальну кількість „А" і „Б" відповідей.

Високий рівень лідерства      А = 7-10 балів.

Середній рівень лідерства      А = 4-6 балів.

Низький рівень лідерства      А = 1-3 балів.

Переважання відповідей „Б" свідчить про дуже низьке або деструктивне лідерство.

### **Тестові завдання**

1. Лідерство - це:

а) розумовий і фізичний процес, наслідком якого є виконання підлеглими офіційних доручень;

б) будь-яка поведінка одного індивідуума, яка вносить зміни у поведінку, почуття іншого індивідуума;

в) немає вірної відповіді.

2. Вплив - це:

а) будь-яка поведінка одного індивідуума, яка вносить зміни у поведінку, почуття іншого індивідуума;

б) будь-яка поведінка одного індивідуума, яка не змінює поведінки іншого;

в) розумовий і фізичний процес, наслідком якого є виконання підлеглими офіційних доручень;

3. Влада - це:

а) розумовий і фізичний процес, наслідком якого є виконання підлеглими офіційних доручень;

б) можливість впливати на поведінку інших людей;

в) будь-яка поведінка одного індивідуума, яка вносить зміни у поведінку, почуття іншого індивідуума.

4. Носієм влади в організації є:

а) керівник;

б) підлеглий.

5. На рівні держави є такі гілки влади:

а) державна, колективна, приватна;

б) законодавча, виконавча, судова.

6. Еталонна влада базується на:

а) переконанні виконавця, що вона може заважати задоволенню певної потреби;

б) власному прикладі керівника;

в) переконанні виконавця, що вона володіє спеціальними знаннями, що можуть задовольнити певні потреби.

7. Слабкими сторонами влади примусу є:

а) недовіра працівників до керівництва;

б) недовіра інших організацій;

в) незадоволення працівників роботою.

8. Демократичне керівництво базується на:
- а) владі керівника, який може нав'язати свою волю виконавцям;
  - б) встановленні відповідності цілей організації і цілей груп працівників, оцінкою роботи після її завершення;
  - в) на майже повній свободі у визначенні цілей і контролі власної роботи працівниками.
9. Адаптивне керівництво - це:
- а) підбір керівником стилю керівництва залежно від умов конкретної ситуації;
  - б) використання керівником по чергово демократичного чи ліберального стилю залежно від ситуації;
  - в) використання керівником притаманного йому стилю керівництва у всіх ситуаціях.
10. За японської системи керівництва увага концентрується на:
- а) формуванні всередині колективу причетності до однієї загальної справи;
  - б) виконанні працівником частини завдання без загального розуміння справи.
11. Теорії лідерства базуються на таких основних підходах:
- а) ситуаційному - з позицій особистих якостей; з позицій поведінки;
  - б) комплексному - з позицій особистих якостей; з позицій потреб організації;
  - в) комплексному - з позицій поведінки; з позицій потреб організації;
  - г) всі відповіді є вірними.

### **Орієнтовні теми есе, презентацій, доповідей, дискусій**

1. Основні поняття, пов'язані з теорією і практикою лідерства, в тому числі, чим різняться лідерство і менеджмент.
2. Значення і проблеми лідерства в організаціях.
3. Траєкторії, шляхи і механізми висунення в лідери.

4. Точки зору відомих вчених на природу, психологічні фактори впливу і поведінка лідера в різних ситуаціях.
5. Моделі лідерів, які мають підстави вважатися ідеальними.
6. Принципи лідерства і стилі керівництва по типології К. Левіна і Д. МакГрегора.



## Технологія оцінювання знань

Протягом вивчення дисципліни всі види діяльності здобувача вищої освіти підлягають оцінюванню і контролю, як поточному (на кожній лекції, практичному і семінарському занятті, самостійної роботи, засвоєння змістових модулів), так і підсумковому модульному (під час контрольних заходів) (табл. 1).

*Таблиця 1*

Системи оцінки знань здобувачів вищої освіти

Змістові модулі	Модулі						Разом
	Обов'язкові бали						
	Поточне оцінювання і контроль засвоєння змістових модулів					Підсумковий Модульний контроль (ПМК)	
	Лекції	Практичні заняття	Семінарські заняття	Самостійна робота	Контроль засвоєння змістових модулів (ЗМ)		
<b>МОДУЛЬ 1</b>							
Змістовий модуль 1	5 балів	min 10 балів max 20 балів	-	5 балів	min 4 бали max 9 балів	-	
<b>Разом за змістовим модулем 1</b>	<b>min 24 бали max 39 балів</b>						
Змістовий модуль 2	2 балів	min 4 бали max 8 бали		2 бали	min 4 бали max 9 балів	-	
<b>Разом за змістовим модулем 2</b>	<b>min 12 балів max 21 бали</b>						
<b>Разом за модулем 1 (дисципліни)</b>	<b>min 36 балів max 60 балів</b>					<b>min 25 балів max 40 балів</b>	<b>100</b>
<b>Рейтинг з дисципліни</b>							<b>100</b>

Поточне оцінювання результатів навчальної діяльності (проводиться на кожному лекційному, семінарському та практичному занятті) - контроль теоретичних знань, практичних умінь та навичок.

При засвоєнні кожної теми змістового модуля здобувачам вищої освіти виставляються бали за всі види діяльності, які в кінці вивчення змістового модуля сумуються (оцінювання лекцій, оцінювання поточної успішності на практичних та семінарських заняттях, оцінювання самостійної роботи, контроль засвоєння ЗМ1 та ЗМ2). В залежності від кількості набраних балів здобувач вищої освіти може отримати за результатами засвоєння змістового модуля максимально 39 балів, мінімально – 24 бали для ЗМ 1 та максимально 21 бали та мінімально 12 балів для ЗМ 2.

Застосовується така система бальних оцінок:

за кожен тему ЗМ1: мінімальна кількість балів за одну тему на практичних заняттях 1,0 бали, максимальна – 2 бали, за самостійну роботу за кожною темою 0,5 бали ( табл. 2).

*Таблиця 2*

Системи оцінки знань здобувачів вищої освіти за ЗМ1

Вид завдання, що оцінюється	Система оцінювання знань, бали		Критерії оцінки
Оцінювання знань практичних (семінарських) занять (письмова або усна відповідь)	від 1,0 до 2,0	2,0	виставляється здобувачу вищої освіти, який при усній або письмовій відповіді на запитання виявив всебічні, систематизовані, глибокі знання програмного матеріалу, вмів грамотно інтерпретувати одержані результати; продемонстрував знання основної і додаткової літератури, передбачені на рівні творчого використання
		1,0	виставляється, якщо при усній або письмовій відповіді на запитання здобувач вищої освіти виявив недостатні знання основного програмного матеріалу, в обсязі, що необхідний для подальшого навчання і роботи, передбачених програмою на рівні репродуктивного відтворення
Самостійна робота (написання реферату)	0,5 бали		завдання виконано в повному обсязі (2 - 4 сторінки), структурований за планом, з використанням наведеного списку літератури. В роботі використані наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, державні законодавчі акти і програмні документи, статистичний, практичний матеріал. Вірно, глибоко та всебічно розглянуті основні питання теми. Текст завдання відредагований, без граматичних помилок

за кожен тему ЗМ2: мінімальна кількість балів за одну тему на практичних (семінарських) заняттях 1,0 бали, максимальна - 2 бали, кількість балів за самостійну роботу – 0,5 бали за кожен тему (табл. 3).

Таблиця 3

Системи оцінки знань здобувачів вищої освіти за ЗМ2

Вид завдання, що оцінюється	Система оцінювання знань, бали	Критерії оцінки
Оцінювання знань практичних занять (письмова або усна відповідь)	<b>від 1,0 до 2,0</b>	<p><b>2</b></p> <p>виставляється здобувачу вищої освіти, який при усній або письмовій відповіді на запитання виявив всебічні, систематизовані, глибокі знання програмного матеріалу, вміє грамотно інтерпретувати одержані результати; продемонстрував знання основної і додаткової літератури, передбачені на рівні творчого використання</p>
		<p><b>1</b></p> <p>виставляється, якщо при усній або письмовій відповіді на запитання здобувач вищої освіти виявив недостатні знання основного програмного матеріалу, в обсязі, що необхідний для подальшого навчання і роботи, передбачених програмою на рівні репродуктивного відтворення</p>
Самостійна робота (складання тестів)	<b>0,5 бали</b>	<p>завдання виконано в повному обсязі (2 - 4 сторінки), структурований за планом, з використанням наведеного списку літератури. В роботі використані наукові праці вітчизняних та зарубіжних вчених, державні законодавчі акти і програмні документи, статистичний, практичний матеріал. Вірно, глибоко та всебічно розглянуті основні питання теми. Текст завдання відредагований, без граматичних помилок</p>

## РЕКОМЕНДОВАНА ЛІТЕРАТУРА

1. Довгань, Л. Є. Корпоративне управління : навч. посіб. / Л. Є. Довгань, В. В. Пастухова, Л. М. Савчук. – К. : Кондор, 2017. – 180 с.
2. Євтушевський, В. А. Корпоративне управління : підручник / В. А. Євтушевський. – К. : Знання, 2016. – 406 с.
3. Загородній, А. Акції. Акціонерні товариства : термінологічний словник / А. Загородній, Г. Вознюк. – К. : Кондор, 2017. – 84 с.
4. Звіт Державної комісії з цінних паперів та фондового ринку за 2012 рік; – К., 2013. – 82 с.
5. Ігнат'єва, І. А. Корпоративне управління / І. А. Ігнат'єва. – К. : Центр учбової літератури, 2013. – 600 с.
6. Корпоративне управління : підручник / Т. Л. Мостенська [та ін.] ; Мін–во освіти і науки України, Нац. Ун–т харчових технологій, Нац. авіаційний ун–т. – К. : Каравела, 2018. – 384 с.
7. Корпоративне управління : навч. посіб. / Г. Ю. Штерн [та ін.]. – Х. : ХНАМГ, 2009. – 278 с.
8. Корчемлюк, А. І. Сучасні процеси корпоратизації аграрних підприємств / А. І. Корчемлюк // Економіка АПК. – 2013. – № 4. – С. 113–118.
9. Луцький, М. Теоретичні аспекти управління корпораціями : монографія / М. Луцький. – К. : Каравела, 2018. – 225 с.
10. Мальська, М. П. Корпоративне управління: теорія та практика : підручник / М. П. Мальська, Н. Л. Мандюк, Ю. С. Занько. – К. : Центр учбової літератури, 2012. – 360 с.
11. Про акціонерні товариства : закон України від 17.09.2008 р. № 514 – VI // Відомості Верховної Ради України. – 2008. – № 50 – 51. – Ст. 384.
12. Про державне регулювання ринку цінних паперів в Україні : закон України від 30.10.1996 р. № 448 / 96 –ВР // Відомості Верховної Ради України. – 1996. – № 51.

13. Поважний, О. С. Корпоративне управління : підручник / О. С. Поважний, Н. С. Орлова, А. О. Харламова. – К. : Кондор, 2013. – 244 с.

Навчальне видання

Олена Вадимівна Козирєва

КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ  
МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
ДО СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ  
ДЛЯ ЗДОБУВАЧІВ ДРУГОГО (МАГІСТЕРСЬКОГО)  
РІВНЯ ВИЩОЇ ОСВІТИ  
ЗА ОСВІТНЬО-ПРОФЕСІЙНОЮ ПРОГРАМОЮ  
МЕНЕДЖМЕНТ ОРГАНІЗАЦІЙ І АДМІНІСТРУВАННЯ  
(ЗА ВИДАМИ ЕКОНОМІЧНОЇ ДІЯЛЬНОСТІ)

Відповідальний за випуск І.А. Попова

Формат 60x84 1/16. Папір офсетний.

Умовн. друк. арк. Обл. - вигляд. арк. Наклад 100 прим.

Україна, 61002, Харків, вул. Пушкінська, 53.