



**КАФЕДРА ПУБЛІЧНОГО  
АДМІНІСТРУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ  
БІЗНЕСОМ**

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ**  
**ЛЬВІВСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ УНІВЕРСИТЕТ ІМЕНІ ІВАНА ФРАНКА**  
**ФАКУЛЬТЕТ УПРАВЛІННЯ ФІНАНСАМИ ТА БІЗНЕСУ**

**ЗАТВЕРДЖЕНО**  
на засіданні кафедри публічного адміністрування  
та управління бізнесом,  
протокол № 1 від «31» серпня 2022 р.  
Зав. кафедри \_\_\_\_\_ Комарницька Г.О.

**ПЛАНІ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ  
І МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
ЩОДО ЇХ ПРОВЕДЕННЯ  
З НАВЧАЛЬНОЇ ДИСЦИПЛІНИ**

**КОРПОРАТИВНЕ УПРАВЛІННЯ:  
ПЛАНУВАННЯ ТА ОЦІНКА БІЗНЕСУ**

галузь знань: 28 «Публічне управління та адміністрування»

спеціальність: 281 «Публічне управління та адміністрування»

спеціалізація: «Публічне адміністрування та управління бізнесом»

освітній ступінь: бакалавр

форма навчання: денна

Укладач:

Карпінський Борис Андрійович, професор  
кафедри публічного адміністрування та  
управління бізнесом, д.е.н., професор

ЛЬВІВ 2022

## Зміст планів семінарських занять

РОЗДІЛ 1.	МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ 2
РОЗДІЛ 2.	КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ 3
РОЗДІЛ 3.	ПЛАНІ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ 3
РОЗДІЛ 4.	КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ 18

### РОЗДІЛ 1. МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ ЩОДО ПРОВЕДЕННЯ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

*Семінарські заняття* – форма навчального заняття, спрямована на закріплення студентом теоретичних знань, отриманих як на лекційних заняттях, так і в процесі самостійного вивчення матеріалу, а також під час виконання індивідуальної науково-дослідної роботи.

У процесі проведення семінарського заняття організовується дискусія навколо попередньо визначених тем, до яких студенти готують тези виступів, а також проблемні питання, відповідь на які має бути знайдена під час обговорення. Семінарські заняття зі студентами проводяться в активній формі. Мета семінару-дискусії, що проводиться в активній формі – активізація мислення студентів магістратури шляхом їх залучення до організації та керівництва заняттям.

**Мета семінарських занять з курсу «Корпоративне управління: планування та оцінка бізнесу»:** глибше розглянути та сформулювати у студентів теоретичні знання та практичні навички з корпоративного управління, планування та кількісного оцінювання явищ й процесів у суспільному житті, зокрема для розробки обґрунтованих рекомендацій щодо вдосконалення діяльності досліджуваного об'єкта; розглянути на практичних заняттях особливості корпоративного управління в сучасних умовах, методи і прогресивні засоби корпоративного управління як джерело активізації соціально-економічних явищ і процесів.

На кожному семінарському занятті викладач оцінює підготовлені студентами доповіді, їх виступи, активність у дискусії, вміння формувати і відстоювати свою позицію тощо. Підсумкові оцінки за кожне семінарське заняття вносяться у відповідний журнал. Отримані студентом оцінки за окремі семінарські заняття враховуються при виставленні підсумкової оцінки з цієї навчальної дисципліни.

**РОЗДІЛ 2. КАЛЕНДАРНО-ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН ПРОВЕДЕННЯ СЕМІНАРСЬКИХ  
ЗАНЯТЬ**

№ розділу, теми (змістові модулі)	Назва розділу, теми (змістового модуля)	Кількість годин за ОПП			Розподіл аудиторних годин		
		всього	у тому числі		лекції	Семінари	заліки по модулях
			аудиторні	СРС/ІР			
<b>Тема 1</b>	Сутність корпоративного управління	<b>6</b>	4	2	2	2	
<b>Тема 2</b>	Механізми корпоративного управління	<b>11</b>	8	3	4	4	
<b>Тема 3</b>	Цінні папери акціонерного товариства	<b>11</b>	8	3	4	4	
<b>Тема 4</b>	Стандарти і моделі корпоративного управління	<b>11</b>	8	3	4	4	
<b>Тема 5</b>	Зовнішнє середовище корпоративного управління	<b>11</b>	8	3	4	4	
<b>Тема 6</b>	Корпоративні інститути та проблеми захисту прав власності	<b>11</b>	8	3	4	4	
<b>Тема 7</b>	Розкриття інформації про діяльність корпоративного підприємства	<b>7</b>	4	3	2	2	
<b>Тема 8</b>	Матеріально-технічні та фінансові потоки в корпораціях	<b>11</b>	8	3	4	4	
<b>Тема 9</b>	Ризики створення і функціонування корпоративних структур	<b>11</b>	8	3	4	4	
<b>Індивідуальне навчально-дослідне завдання (ІНДЗ)</b>		<b>30</b>		<b>-/30</b>			
<b>Разом годин</b>		<b>120</b>	<b>64</b>	<b>26/30</b>	<b>32</b>	<b>32</b>	

## РОЗДІЛ 3. ПЛАНИ СЕМІНАРСЬКИХ ЗАНЯТЬ

### План семінарського заняття № 1.

#### Тема 1. Сутність корпоративного управління.

**Навчальний час:** 2 год.

**Міжпредметні зв'язки:** «Менеджмент», «Управлінські рішення», «Психологія», «Управління персоналом», «Стратегічне управління підприємством», «Фінанси».

**Мета і завдання семінару:** вивчення сутності, історичних передумов та можливостей корпоративного управління. Вивчення характерних функцій системи та процесу корпоративного управління.

#### **Питання для перевірки базових знань за темою семінару:**

1. Охарактеризуйте історію становлення корпоративної форми власності у світі.
2. Які етапи становлення корпоративної форми власності у світі та Україні?
3. Які різновиди організаційних об'єднань корпоративного типу?
4. Що мається на увазі під корпоративними правами в системі управління.
5. Що відноситься до суб'єктів та об'єктів корпоративного управління?
6. Як формується корпоративне середовище підприємства?
7. Що розуміють під функціями корпоративного управління?

#### **План семінару:**

1. Розкрийте сутність корпоративного управління.
2. Які характерні етапи становлення корпоративної форми власності у світі та Україні?
3. Назвіть різновиди організаційних об'єднань корпоративного типу.
4. Що розуміється під корпоративними правами в системі управління?
5. З чого складається корпоративне середовище підприємства?
6. Назвіть суб'єкти та об'єкти корпоративного управління.
7. Що являє собою корпоративної форми бізнесу?
8. Які характерні інтереси основних груп учасників корпоративних відносин?
9. В чому суть функцій корпоративного управління?
10. Назвіть характерні функції корпоративного управління.
11. Яким чином проявляються функції корпоративного управління?
12. В чому суть механізму корпоративної форми власності?

**Форми контролю знань** – обговорення питань, доповідей; презентація виконаних завдань, дискусія.

#### **Рекомендована література до теми семінару:**

1. Давиденко Н. М., Буряк А. В. Корпоративне управління: навчальний посібник. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 346 с.
2. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління : підручник. /І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К. : „Центр учбової літератури», 2013. – 600 с. – Режим доступу: <https://westudents.com.ua/knigi/308-korporativne-upravlnnya-gnatva-a.html>
3. Карпінський Б. А., Тимофтевич Я. М. Сучасні особливості формування позитивного іміджу працівника в публічних інституціях та корпоративних структурах // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 46–47. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)

4. Карпінський Б. А., Кормило М. Р. Корпоративні комунікації в системі формування й налагодження міжінституційної співпраці // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 50–51. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
5. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З. Б. Живко, О. Р. Сватюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. – Львів : ЛьвДУВС, 2018. – 456 с.
6. Мальська М., Мандюк Н., Занько Ю. Корпоративне управління. Теорія і практика. – К. : Центр навчальної літератури, 2017. – 360 с.
7. Сергійчук С. І. Корпоративне управління : навчальний посібник / С. І. Сергійчук. – Миколаїв : НУК, 2016. – 228 с. – Режим доступу: <https://sergiyuchuk.bplan.com.ua/science/3-04.pdf>
8. Швець Ф. Д. Корпоративне управління. Навчальний посібник. – Рівне : НУВГП, 2017. – 320 с. – Режим доступу: <http://ep3.nuwm.edu.ua/6912/1/%.pdf>
9. Штерн Г.Ю. Корпоративне управління: Навч. посібник. – Харків : ХНАМГ, 2008. – 273 с.

**Обладнання заняття, ТЗН тощо:** програма навчальної дисципліни, робоча програма, плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення, презентації.

## **План семінарського заняття № 2-3.**

### **Тема 2. Механізми корпоративного управління**

:

**Навчальний час:** 4 год.

**Міжпредметні зв'язки:** «Менеджмент», «Управлінські рішення», «Психологія», «Управління персоналом», «Стратегічне управління підприємством», «Фінанси».

**Мета і завдання семінару:** Вивчення механізмів корпоративного управління, зокрема, в умовах кризи.

#### **Питання для перевірки базових знань за темою семінару:**

1. Як функціонує система корпоративних відносин?
2. Охарактеризувати акціонерне товариство як об'єкт корпоративного управління.
3. Яка структура управлінських органів в акціонерному товаристві?
4. Які принципи функціонування управлінських органів в акціонерному товаристві?
5. В чому полягають рівні складності корпоративних структур?
6. Яким чином рівні складності корпоративних структур впливають на прийняття господарських рішень?
7. Яким чином формуються та реалізуються корпоративні інтереси?
8. В чому специфіка проектування корпоративних структур?

#### **План семінару:**

1. Опишіть засади функціонування системи корпоративних відносин.
2. В чому полягає роль акціонерного товариства як об'єкта корпоративного управління в сучасних умовах?
3. Яка структура управлінських органів в акціонерному товаристві?
4. Які принципи функціонування управлінських органів в акціонерному товаристві?
5. В чому полягають рівні складності корпоративних структур?
6. Яким чином рівні складності корпоративних структур впливають на прийняття господарських рішень?
7. Яким чином формуються та реалізуються корпоративні інтереси?
8. Для чого проектують корпоративні структури?
9. В чому специфіка проектування корпоративних структур?
10. Охарактеризувати форми корпоративного контролю.

11. Яким чином здійснюється захист прав акціонерів?
12. Чому необхідно захищати права акціонерів?
13. Механізми корпоративного управління та їх прояв.
14. Місце планування в механізмах корпоративного управління.

**мФорми контролю знань** – обговорення питань, доповідей, рефератів; презентація виконаних завдань, дискусія).

#### **Рекомендована література до теми семінару:**

1. Давиденко Н. М., Буряк А. В. Корпоративне управління: навчальний посібник. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 346 с.
2. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління : підручник. /І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К. : „Центр учбової літератури», 2013. – 600 с. – Режим доступу: <https://westudents.com.ua/knigi/308-korporativne-upravlnnya-gnatva-a.html>
3. Карпінський Б. А., Тимофтевич Я. М. Сучасні особливості формування позитивного іміджу працівника в публічних інституціях та корпоративних структурах // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 12 липня 2022 р.)*. Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 46–47. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
4. Карпінський Б. А., Кормило М. Р. Корпоративні комунікації в системі формування й налагодження міжінституційної співпраці // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 12 липня 2022 р.)*. Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 50–51. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
5. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З. Б. Живко, О. Р. Сватюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. – Львів : ЛьвДУВС, 2018. – 456 с.
6. Мальська М., Мандюк Н., Занько Ю. Корпоративне управління. Теорія і практика. – К. : Центр навчальної літератури, 2017. – 360 с.
7. Сергійчук С. І. Корпоративне управління : навчальний посібник / С. І. Сергійчук. – Миколаїв : НУК, 2016. – 228 с. – Режим доступу: <https://sergiychuk.bplan.com.ua/science/3-04.pdf>
8. Швець Ф. Д. Корпоративне управління. Навчальний посібник. – Рівне : НУВГП, 2017. – 320 с. – Режим доступу: <http://ep3.nuwm.edu.ua/6912/1/%.pdf>
9. Штерн Г.Ю. Корпоративне управління: Навч. посібник. – Харків : ХНАМГ, 2008. – 273 с.

**Обладнання заняття, ТЗН тощо:** програма навчальної дисципліни, робоча програма, плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення, презентації.

## **План семінарського заняття № 4-5.**

### **Тема 3. Цінні папери акціонерного товариства.**

**Навчальний час:** 4 год.

**Міжпредметні зв'язки:** «Менеджмент», «Управлінські рішення», «Психологія», «Управління персоналом», «Стратегічне управління підприємством», «Фінанси».

**Мета і завдання семінару:** Вміти давати тлумачення основним поняттям і термінам в системі цінних паперів; аналізувати потребу у випуску цінних паперів акціонерного товариства.

#### **Питання для перевірки базових знань за темою семінару:**

1. Для чого випускають акції?
2. Чому акції є важливими для розвитку акціонерного товариства?
3. Яким чином можливо управляти випуском акцій?

4. У чому полягає суть вартості акції?
5. Які наявні правовідносини власності щодо акцій?
6. Яка відповідальність акціонерів у випуску акцій?
7. Які права власників різних категорій акцій?
8. Яка процедура реєстрації акцій?
9. Як відбувається перехід права власності на акції?

#### План семінару:

1. Дайте визначення поняття «акція».
2. Дайте визначення поняття «цінний папір акціонерного товариства».
3. Процедура випуску акцій.
4. Правовідносини власності щодо акцій.
5. Відповідальність акціонерів у випуску акцій.
6. Права власників різних категорій акцій.
7. Порядок реєстрації акцій.
8. Порядок переходу права власності на акції.
9. Категорії акцій та їх місце в корпоративному управлінні.
10. Роль акціонування в управлінні підприємством.
11. Особливості акціонування підприємств в Україні.

**Форми контролю знань** – обговорення питань, доповідей, рефератів; презентація виконаних завдань, дискусія).

#### Рекомендована література до теми семінару:

1. Давиденко Н. М., Буряк А. В. Корпоративне управління: навчальний посібник. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 346 с.
2. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління : підручник. /І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К. : „Центр учбової літератури», 2013. – 600 с. – Режим доступу: <https://westudents.com.ua/knigi/308-korporativne-upravlnnya-gnatva-a.html>
3. Карпінський Б. А., Тимофтевич Я. М. Сучасні особливості формування позитивного іміджу працівника в публічних інституціях та корпоративних структурах // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 12 липня 2022 р.)*. Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 46–47. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
4. Карпінський Б. А., Кормило М. Р. Корпоративні комунікації в системі формування й налагодження міжінституційної співпраці // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 12 липня 2022 р.)*. Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 50–51. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
5. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З. Б. Живко, О. Р. Сватюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. – Львів : ЛьвДУВС, 2018. – 456 с.
6. Мальська М., Мандюк Н., Занько Ю. Корпоративне управління. Теорія і практика. – К. : Центр навчальної літератури, 2017. – 360 с.
7. Сергійчук С. І. Корпоративне управління : навчальний посібник / С. І. Сергійчук. – Миколаїв : НУК, 2016. – 228 с. – Режим доступу: <https://sergiychuk.bplan.com.ua/science/3-04.pdf>
8. Швець Ф. Д. Корпоративне управління. Навчальний посібник. – Рівне : НУВГП, 2017. – 320 с. – Режим доступу: <http://ep3.nuwm.edu.ua/6912/1/%.pdf>
9. Штерн Г.Ю. Корпоративне управління: Навч. посібник. – Харків : ХНАМГ, 2008. – 273 с.

**Обладнання заняття, ТЗН тощо:** програма навчальної дисципліни, робоча програма, плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення, презентації.

## План семінарського заняття № 6-7.

### Тема 4. Стандарти і моделі корпоративного управління. Міжнародні стандарти корпоративного управління

**Навчальний час:** 4 год.

**Міжпредметні зв'язки:** «Менеджмент», «Управлінські рішення», «Психологія», «Управління персоналом», «Стратегічне управління підприємством», «Фінанси».

**Мета і завдання семінару:** Вміти виокремлювати та давати тлумачення стандартам і моделям корпоративного управління; впроваджувати методи, механізми та інструменти міжнародних стандартів корпоративного управління.

#### **Питання для перевірки базових знань за темою семінару:**

1. Охарактеризувати моделі корпоративного управління?
2. Які стандарти використовуються в корпоративному управлінні?
3. Яким чином моделі корпоративного управління впливають на економіку країни?
4. Потреба та в чому полягає корпоративна реструктуризація економіки України?
5. Яким чином відбувається корпоративна реструктуризація економіки України та як вона впливає на ефективність корпорацій?
6. Наповнення принципів корпоративного управління.
7. Які національні принципи корпоративного управління?
8. Як розробляються принципи корпоративного управління?
9. Особливості впровадження принципів корпоративного управління в діючу практику діяльності акціонерних товариств.
10. Які міжнародні стандарти корпоративного управління реалізуються в Україні?

#### **План семінару:**

1. Характерні риси ефективних моделей корпоративного управління.
2. Моделі корпоративного управління.
3. Взаємозв'язки моделей корпоративного управління з економічним станом економіки держави?
4. Сучасна потреба корпоративної реструктуризації економіки України?
5. Характерні риси принципів корпоративного управління.
6. Національні принципи корпоративного управління?
7. Практика розробки принципів корпоративного управління?
8. Особливості впровадження принципів корпоративного управління в діючу практику діяльності акціонерних товариств.
9. Міжнародні стандарти корпоративного управління та їх реалізація в Україні.
10. Особливості впровадження міжнародних стандартів корпоративного управління в практику діяльності вітчизняних підприємств.
11. Види міжнародних стандартів корпоративного управління.

**Форми контролю знань** – обговорення питань, доповідей, рефератів; презентація виконаних завдань, дискусія).

#### **Рекомендована література до теми семінару:**

1. Давиденко Н. М., Буряк А. В. Корпоративне управління: навчальний посібник. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 346 с.
2. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління : підручник. /І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К. : „Центр учбової літератури», 2013. – 600 с. – Режим доступу: <https://westudents.com.ua/knigi/308-korporativne-upravlnnya-gnatva-a.html>
3. Карпінський Б. А., Тимофтевич Я. М. Сучасні особливості формування позитивного іміджу працівника в публічних інституціях та корпоративних структурах // *Сучасні світові*

*тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 46–47. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)*

4. Карпінський Б. А., Кормило М. Р. Корпоративні комунікації в системі формування й налагодження міжінституційної співпраці // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 50–51. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)*
5. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З. Б. Живко, О. Р. Сватюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. – Львів : ЛьвДУВС, 2018. – 456 с.
6. Мальська М., Мандюк Н., Занько Ю. Корпоративне управління. Теорія і практика. – К. : Центр навчальної літератури, 2017. – 360 с.
7. Сергійчук С. І. Корпоративне управління : навчальний посібник / С. І. Сергійчук. – Миколаїв : НУК, 2016. – 228 с. – Режим доступу: <https://sergiyuchuk.bplan.com.ua/science/3-04.pdf>
8. Швець Ф. Д. Корпоративне управління. Навчальний посібник. – Рівне : НУВГП, 2017. – 320 с. – Режим доступу: <http://ep3.nuwm.edu.ua/6912/1/%.pdf>
9. Штерн Г.Ю. Корпоративне управління: Навч. посібник. – Харків : ХНАМГ, 2008. – 273 с.

**Обладнання заняття, ТЗН тощо:** програма навчальної дисципліни, робоча програма, плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення, презентації.

## **План семінарського заняття № 8-9.**

### **Тема 5. Зовнішнє середовище корпоративного управління**

**Навчальний час:** 4 год.

**Міжпредметні зв'язки:** «Менеджмент», «Управлінські рішення», «Психологія», «Управління персоналом», «Стратегічне управління підприємством», «Фінанси».

**Мета і завдання семінару:** Вміти оперувати термінологією щодо управління проєктів та методами обґрунтованості проєктних рішень.

**Питання для перевірки базових знань за темою семінару:**

1. В чому полягає державне регулювання корпоративного сектора?
2. Чим пояснюється потреба державного регулювання корпоративного сектора?
3. Які форми державного регулювання корпоративного сектора проявляється в Україні?
4. Які функції державного регулювання в системі корпоративного управління?
5. Види суб'єктів управління державними підприємствами.
6. Хто впливає на корпоративні права?
7. В чому полягає організаційний механізм управління корпораціями з державними частками?
8. В чому полягає економічний механізм управління корпораціями з державними частками?
9. Що таке конфлікт інтересів у корпоративному управлінні?
10. Яким чином проводиться регулювання конфлікту інтересів за допомогою внутрішніх корпоративних документів?

**План семінару:**

1. Особливості державного регулювання корпоративного сектора.
2. Прояв та потреба державного регулювання корпоративного сектора.
3. Форми державного регулювання корпоративного сектора та їх прояв в Україні.
4. Функції державного регулювання в системі корпоративного управління.
5. Види суб'єктів управління державними підприємствами.
6. Хто впливає на корпоративні права?

7. Сутність організаційного механізму управління корпораціями з державними частками.
8. Сутність економічного механізму управління корпораціями з державними частками.
9. Конфлікт інтересів у корпоративному управлінні.
10. Порядок регулювання конфлікту інтересів за допомогою внутрішніх корпоративних документів.

**Форми контролю знань** – обговорення питань, доповідей, рефератів; презентація виконаних завдань, дискусія).

#### **Рекомендована література до теми семінару:**

1. Давиденко Н. М., Буряк А. В. Корпоративне управління: навчальний посібник. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 346 с.
2. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління : підручник. /І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К. : „Центр учбової літератури», 2013. – 600 с. – Режим доступу: <https://westudents.com.ua/knigi/308-korporativne-upravlnnya-gnatva-a.html>
3. Карпінський Б. А., Тимофтевич Я. М. Сучасні особливості формування позитивного іміджу працівника в публічних інституціях та корпоративних структурах // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 46–47. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
4. Карпінський Б. А., Кормило М. Р. Корпоративні комунікації в системі формування й налагодження міжінституційної співпраці // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 50–51. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
5. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З. Б. Живко, О. Р. Сватюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. – Львів : ЛьвДУВС, 2018. – 456 с.
6. Мальська М., Мандюк Н., Занько Ю. Корпоративне управління. Теорія і практика. – К. : Центр навчальної літератури, 2017. – 360 с.
7. Сергійчук С. І. Корпоративне управління : навчальний посібник / С. І. Сергійчук. – Миколаїв : НУК, 2016. – 228 с. – Режим доступу: <https://sergiychuk.bplan.com.ua/science/3-04.pdf>
8. Швець Ф. Д. Корпоративне управління. Навчальний посібник. – Рівне : НУВГП, 2017. – 320 с. – Режим доступу: <http://ep3.nuwm.edu.ua/6912/1/%.pdf>
9. Штерн Г.Ю. Корпоративне управління: Навч. посібник. – Харків : ХНАМГ, 2008. – 273 с.

**Обладнання заняття, ТЗН тощо:** програма навчальної дисципліни, робоча програма, плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення, презентації.

## **План семінарського заняття № 10-11.**

### **Тема 6. Корпоративні інститути та проблеми захисту прав власності.**

**Навчальний час:** 4 год.

**Міжпредметні зв'язки:** «Менеджмент», «Управлінські рішення», «Психологія», «Управління персоналом», «Стратегічне управління підприємством», «Фінанси».

**Мета і завдання семінару:** Оволодіти положеннями можливостей корпоративних інститутів; особливостями визначення проблемних аспектів захисту прав власності акціонерів.

#### **Питання для перевірки базових знань за темою семінару:**

1. Як проходить обіг корпоративних цінних паперів?
2. Яка сутність національної депозитарної системи у корпоративному управлінні?

3. В чому полягає роль національної депозитарної системи у корпоративному управлінні?
4. Хто відноситься до прямих учасників національної депозитарної системи?
5. Хто відноситься до опосередкованих учасників національної депозитарної системи?
6. Які особливості переходу права власності на корпоративні права?
7. Хто відноситься до фінансових посередників у системі корпоративного управління?

#### **План семінару:**

1. Специфіка обігу корпоративних цінних паперів.
2. Формування національної депозитарної системи.
3. Сутність національної депозитарної системи у корпоративному управлінні.
4. Специфічна роль національної депозитарної системи у корпоративному управлінні.
5. Співвіднесення до прямих учасників національної депозитарної системи.
6. Співвіднесення до опосередкованих учасників національної депозитарної системи.
7. Особливості переходу права власності на корпоративні права.
8. Співвіднесення до фінансових посередників у системі корпоративного управління.
9. Фінансові посередники в економіці України.
10. Типи фінансових посередників.
11. Відмінності в депозитарних системах.

**Форми контролю знань** – обговорення питань, доповідей, рефератів; презентація виконаних завдань, дискусія).

#### **Рекомендована література до теми семінару:**

1. Давиденко Н. М., Буряк А. В. Корпоративне управління: навчальний посібник. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 346 с.
2. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління : підручник. /І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К. : „Центр учбової літератури», 2013. – 600 с. – Режим доступу: <https://westudents.com.ua/knigi/308-korporativne-upravlnnya-gnatva-a.html>
3. Карпінський Б. А., Тимофтевич Я. М. Сучасні особливості формування позитивного іміджу працівника в публічних інституціях та корпоративних структурах // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 46–47. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
4. Карпінський Б. А., Корміло М. Р. Корпоративні комунікації в системі формування й налагодження міжінституційної співпраці // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 50–51. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
5. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З. Б. Живко, О. Р. Святюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. – Львів : ЛьвДУВС, 2018. – 456 с.
6. Мальська М., Мандюк Н., Занько Ю. Корпоративне управління. Теорія і практика. – К. : Центр навчальної літератури, 2017. – 360 с.
7. Сергійчук С. І. Корпоративне управління : навчальний посібник / С. І. Сергійчук. – Миколаїв : НУК, 2016. – 228 с. – Режим доступу: <https://sergiychuk.bplan.com.ua/science/3-04.pdf>
8. Швець Ф. Д. Корпоративне управління. Навчальний посібник. – Рівне : НУВГП, 2017. – 320 с. – Режим доступу: <http://ep3.nuwm.edu.ua/6912/1/%.pdf>
9. Штерн Г.Ю. Корпоративне управління: Навч. посібник. – Харків : ХНАМГ, 2008. – 273 с.

**Обладнання заняття, ТЗН тощо:** програма навчальної дисципліни, робоча програма, плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення, презентації.

## План семінарського заняття № 12.

### Тема 7. Розкриття інформації про діяльність корпоративного підприємства.

**Навчальний час:** 2 год.

**Міжпредметні зв'язки:** «Менеджмент», «Управлінські рішення», «Психологія», «Управління персоналом», «Стратегічне управління підприємством», «Фінанси».

**Мета і завдання семінару:** Оволодіти сутністю процесу розкриття інформації про діяльність корпоративного підприємства; вміням управління інформаційним потоком у системі корпоративного управління.

#### **Питання для перевірки базових знань за темою семінару:**

1. Розкрити сутність інформації.
2. Формування інформаційного потоку в сучасних умовах.
3. Яким чином формується система розкриття інформації?
4. Як визначається та розкривається регулярна інформація?
5. Як визначається та розкривається особлива інформація?
6. Яким чином надається акціонерним товариством інформації своїм акціонерам?

#### **План семінару:**

1. Особливості розкриття сутності інформації на управлінських рівнях.
2. Типи інформації та потреба в захисті.
3. Формування інформаційного потоку в сучасних умовах.
4. Правила формування системи розкриття інформації.
5. Визначення та розкриття регулярної інформації.
6. Визначення та розкриття особливої інформації.
7. Порядок надання акціонерним товариством інформації своїм акціонерам.
8. Місце інформації у розвитку корпоративної структури.

**Форми контролю знань** – обговорення питань, доповідей, рефератів; презентація виконаних завдань, дискусія).

#### **Рекомендована література до теми семінару:**

1. Давиденко Н. М., Буряк А. В. Корпоративне управління: навчальний посібник. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 346 с.
2. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління : підручник. /І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К. : „Центр учбової літератури», 2013. – 600 с. – Режим доступу: <https://westudents.com.ua/knigi/308-korporativne-upravlnnya-gnatva-a.html>
3. Карпінський Б. А., Тимофтевич Я. М. Сучасні особливості формування позитивного іміджу працівника в публічних інституціях та корпоративних структурах // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 46–47. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
4. Карпінський Б. А., Кормило М. Р. Корпоративні комунікації в системі формування й налагодження міжінституційної співпраці // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 50–51. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
5. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З. Б. Живко, О. Р. Святюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. – Львів : ЛьвДУВС, 2018. – 456 с.
6. Мальська М., Мандюк Н., Занько Ю. Корпоративне управління. Теорія і практика. – К. : Центр навчальної літератури, 2017. – 360 с.

7. Сергійчук С. І. Корпоративне управління : навчальний посібник / С. І. Сергійчук. – Миколаїв : НУК, 2016. – 228 с. – Режим доступу: <https://sergiychuk.bplan.com.ua/science/3-04.pdf>
8. Швець Ф. Д. Корпоративне управління. Навчальний посібник. – Рівне : НУВГП, 2017. – 320 с. – Режим доступу: <http://ep3.nuwm.edu.ua/6912/1/%.pdf>
9. Штерн Г.Ю. Корпоративне управління: Навч. посібник. – Харків : ХНАМГ, 2008. – 273 с.

**Обладнання заняття, ТЗН тощо:** програма навчальної дисципліни, робоча програма, плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення, презентації.

## **План семінарського заняття № 13-14.**

### **Тема 8. Матеріально-технічні та фінансові потоки в корпораціях.**

**Навчальний час:** 4 год.

**Міжпредметні зв'язки:** «Менеджмент», «Управлінські рішення», «Психологія», «Управління персоналом», «Стратегічне управління підприємством», «Фінанси».

**Мета і завдання семінару:** Управління матеріально-технічними та фінансовими потоками в корпораціях.

#### **Питання для перевірки базових знань за темою семінару:**

1. Як взаємодіють різнопланові потоки в корпораціях?
2. Як формуються матеріально-технічні потоки в корпораціях?
3. Як формуються фінансові потоки в корпораціях?
4. Що входить в систему критеріїв ефективності корпоративної структури?
5. Яким чином досягається інтегральна ефективність корпорації?
6. У яких аспектах може розглядатися термін «економічний потенціал корпоративного об'єднання»?
7. Яким чином відбувається управління капіталом у корпораціях?
8. Які методи оцінки капіталу?

#### **План семінару:**

1. Специфіка взаємодії різнопланових потоків у корпораціях.
2. Формування матеріально-технічних потоків у корпораціях.
3. Формування фінансових потоків у корпораціях.
4. Особливості системи критеріїв ефективності корпоративної структури.
5. Формування інтегральної ефективності корпорації.
6. Аспектність розгляду терміну «економічний потенціал корпоративного об'єднання».
7. Особливості управління капіталом у корпораціях.
8. Методи оцінки капіталу корпоративних структур в сучасних умовах.

**Форми контролю знань** – обговорення питань, доповідей, рефератів; презентація виконаних завдань, дискусія).

#### **Рекомендована література до теми семінару:**

1. Давиденко Н. М., Буряк А. В. Корпоративне управління: навчальний посібник. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 346 с.
2. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління : підручник. /І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К. : „Центр учбової літератури», 2013. – 600 с. – Режим доступу: <https://westudents.com.ua/knigi/308-korporativne-upravlnnya-gnatva-a.html>

3. Карпінський Б. А., Тимофтевич Я. М. Сучасні особливості формування позитивного іміджу працівника в публічних інституціях та корпоративних структурах // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 46–47. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
4. Карпінський Б. А., Кормило М. Р. Корпоративні комунікації в системі формування й налагодження міжінституційної співпраці // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції* (Полтава, 12 липня 2022 р.). Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 50–51. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
5. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З. Б. Живко, О. Р. Сватюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. – Львів : ЛьвДУВС, 2018. – 456 с.
6. Мальська М., Мандюк Н., Занько Ю. Корпоративне управління. Теорія і практика. – К. : Центр навчальної літератури, 2017. – 360 с.
7. Сергійчук С. І. Корпоративне управління : навчальний посібник / С. І. Сергійчук. – Миколаїв : НУК, 2016. – 228 с. – Режим доступу: <https://sergiychuk.bplan.com.ua/science/3-04.pdf>
8. Швець Ф. Д. Корпоративне управління. Навчальний посібник. – Рівне : НУВГП, 2017. – 320 с. – Режим доступу: <http://ep3.nuwm.edu.ua/6912/1/%.pdf>
9. Штерн Г.Ю. Корпоративне управління: Навч. посібник. – Харків : ХНАМГ, 2008. – 273 с.

**Обладнання заняття, ТЗН тощо:** програма навчальної дисципліни, робоча програма, плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення, презентації.

## **План семінарського заняття № 15-16.**

### **Тема 9. Ризики створення і функціонування корпоративних структур.**

**Навчальний час:** 4 год.

**Міжпредметні зв'язки:** «Менеджмент», «Управлінські рішення», «Психологія», «Управління персоналом», «Стратегічне управління підприємством», «Фінанси».

**Мета і завдання семінару:** визначення ризиків при створенні і функціонуванні корпоративних структур.

#### **Питання для перевірки базових знань за темою семінару:**

1. Що таке антикризове управління?
2. В чому проявляються особливості антикризового управління в корпораціях?
3. Яким чином відбувається рух акцій та як це може впливати на антикризове управління в сучасних умовах?
4. Що визначається при корпоративному аудиті?
5. Яка роль корпоративного аудиту в діяльності корпоративної структури?
6. Як пов'язаний корпоративний аудит з акціонерами?
7. Яким чином корпоративний аудит активізує діяльність корпоративних структур в сучасних умовах?
8. Що означає термін «корпоративна культура»?
9. Яким чином корпоративна культура впливає на зниження ризику функціонування корпоративних структур?

#### **План семінару:**

1. Сутнісне наповнення антикризового управління.
2. Особливості антикризового управління в корпораціях.

3. Рух акцій та їх вплив на антикризове управління в сучасних умовах.
4. Оцінювання діяльності при корпоративному аудиті.
5. Роль корпоративного аудиту в діяльності корпоративної структури.
6. Зв'язки корпоративного аудиту з акціонерами.
7. Активізація діяльності корпоративних структур в сучасних умовах через корпоративний аудит.
8. Корпоративна культура в корпораціях.
9. Вплив корпоративної культури на зниження ризику функціонування корпоративних структур.
10. Прояв антикризового управління в корпоративній культурі.

**Форми контролю знань** – обговорення питань, доповідей, рефератів; презентація виконаних завдань, дискусія).

**Рекомендована література до теми семінару:**

1. Давиденко Н. М., Буряк А. В. Корпоративне управління: навчальний посібник. – К. : ЦП «Компринт», 2015. – 346 с.
2. Ігнат'єва І. А. Корпоративне управління : підручник. /І. А. Ігнат'єва, О. І. Гарафонова – К. : „Центр учбової літератури», 2013. – 600 с. – Режим доступу: <https://westudents.com.ua/knigi/308-korporativne-upravlnnya-gnatva-a.html>
3. Карпінський Б. А., Тимофтевич Я. М. Сучасні особливості формування позитивного іміджу працівника в публічних інституціях та корпоративних структурах // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 12 липня 2022 р.)*. Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 46–47. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
4. Карпінський Б. А., Кормило М. Р. Корпоративні комунікації в системі формування й налагодження міжінституційної співпраці // *Сучасні світові тенденції розвитку економіки, обліку, фінансів і права: збірник тез доповідей міжнародної науково-практичної конференції (Полтава, 12 липня 2022 р.)*. Полтава : ЦФЕНД, 2022. С. 50–51. URL: [http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post\\_20.html](http://www.economics.in.ua/2022/07/blog-post_20.html)
5. Корпоративне управління в системі економічної безпеки: навч. посібник / З. Б. Живко, О. Р. Сватюк, М. І. Копитко; за заг. ред. З. Б. Живко. – Львів : ЛьвДУВС, 2018. – 456 с.
6. Мальська М., Мандюк Н., Занько Ю. Корпоративне управління. Теорія і практика. – К. : Центр навчальної літератури, 2017. – 360 с.
7. Сергійчук С. І. Корпоративне управління : навчальний посібник / С. І. Сергійчук. – Миколаїв : НУК, 2016. – 228 с. – Режим доступу: <https://sergiychuk.bplan.com.ua/science/3-04.pdf>
8. Швець Ф. Д. Корпоративне управління. Навчальний посібник. – Рівне : НУВГП, 2017. – 320 с. – Режим доступу: <http://ep3.nuwm.edu.ua/6912/1/%.pdf>
9. Штерн Г.Ю. Корпоративне управління: Навч. посібник. – Харків : ХНАМГ, 2008. – 273 с.

**Обладнання заняття, ТЗН тощо:** програма навчальної дисципліни, робоча програма, плани семінарських занять і методичні рекомендації щодо їх проведення, презентації.

## РЕКОМЕНДОВАНА ТЕМАТИКА ДОПОВІДЕЙ/ЕСЕ

1. Місія і стратегія, які генерувала корпоративна організація, в умовах динамічних змін
2. Співвідношення повноважень різних підрозділів між собою в компанії/ установі
3. Розподіл посадових обов'язків керівництва в компанії/ установі
4. Особливості організаційних комунікацій в корпоративній організації
5. Система організаційної культури в корпоративній структурі
6. Чинні показники ефективності і результативності діяльності корпоративної структури
7. Методи визначення економічної ефективності, які застосовуються в корпоративних структурах
8. Оцінювання управлінської ефективності корпоративної структури
9. Особливості формування та розвитку корпоративного управління в Україні.
10. Роль і місце корпорацій у ринковій економіці.
11. Переваги та недоліки акціонерних товариств.
12. Сутність конфлікту головних учасників корпоративних відносин.
13. Фактори впливу на систему корпоративного управління.
14. Особливості формування системи органів управління акціонерного товариства.
15. Цілі та завдання реорганізації акціонерних товариств в Україні.
16. Переваги та недоліки різних форми реорганізації підприємств в Україні.
17. Аналіз ключових відмінностей таких форм реорганізації підприємств, як злиття та приєднання.
18. Особливості управління дочірнім підприємством та припинення його діяльності.
19. Участь міжнародних організацій у створенні стандартів корпоративного управління.
20. Аналіз принципів корпоративного управління Організації економічного співробітництва і розвитку (ОЕСР).
21. Особливості ставлення міжнародної мережі з корпоративного управління до принципів ОЕСР.
22. Мета та сутність принципів корпоративного управління Європейського банку реконструкції та розвитку.
23. Характеристика етапів розвитку теорії організаційного управління корпорацією.
24. Причини та шляхи подолання конфлікту інтересів різних груп учасників корпоративного управління.
25. Порівняльна характеристика рейтингів корпоративного управління.
26. Концептуальні основи управління акціями в корпоративній структурі
27. Роль керівництва в управлінні змінами в корпоративній структурі
28. Моделі організаційних перетворень в корпоративних структурах
29. Організаційна діагностика в корпорації
30. Управління опором змінам в корпорації
31. Сучасні методи управління змінами в корпоративній структурі
32. Реінжиніринг бізнес-процесів організації
33. Управління стандартами в системі корпорацій.
34. Корпоративний аудит в управління діяльністю акціонерного товариства.
35. Управління корпоративним аудитом
36. Практична діяльність в сфері управління корпоративною культурою
37. Особливості антикризового управління в корпоративних структурах
38. Міжнародні стандарти якості
39. Ризики створення та функціонування корпорацій.
40. Нові аспекти інформаційного суспільства з позиції корпоративних структур.

## ПРИКЛАД СИТУАЦІЙНИХ ЗАВДАНЬ, РОЛЬОВИХ ІГОР З ДИСЦИПЛІНИ

### Ситуаційне завдання №1

Охарактеризуйте наступні організаційні структури управління корпоративними структурами за таблицею 1:

Схема	Сфера найбільш ефективного використання	Якісна характеристика побудови переваги	недоліки
Зовнішня функціональна			
Зовнішня балансова			
Контрактна			
Зовнішня проектна			
Внутрішня матрична			
Внутрішня функціональна			
Дивізійна			

### Ситуаційне завдання №2

**Завдання до ситуації:** Визначте, які з наведених видів виробничо-господарської документації корпоративної структури (табл. 2) можуть бути отримані в процесі реалізації функцій менеджменту (організування, планування, мотивування, контролювання, регулювання тощо) та методів менеджменту (економічні, технологічні, адміністративні, соціально-психологічні). Визначені функції та методи запишіть у колонку №1 та №2 відповідно.

Таблиця 2

Види виробничо-господарської документації

№1. Функція менеджменту	№2. Метод менеджменту	Види виробничо-господарської документації
		Графік руху транспорту
		Інструкції з експлуатації верстата
		Конструкторська схема складання машин
		Наказ про створення відділу міжнародної реклами
		Норми амортизації транспортних засобів
		Норми витрат палива та мастильних матеріалів
		План використання кредитних ресурсів
		План виробничо-господарської діяльності
		План модернізації рухомого транспортного засобу
		План реалізації продукції
		План фінансування рекламної компанії на закордонних ринках
		Положення про застосування відрядної форми оплати праці для основних робітників
		Положення про застосування комісійної форми оплати праці для працівників відділу збуту
		Положення про погодинну оплату праці водіїв
		Положення про преміювання основних робітників за перевиконання планових показників
		Посадові інструкції для майстрів, начальників цехів та дільниць
		Посадові інструкції для працівників відділу збуту
		Посадові інструкції для працівників фінансово-

	економічного відділу
	Програма заходів для стимулювання збуту
	Проект рекламної компанії
	Проект фінансування будівництва адміністративних приміщень
	Протокол ділових переговорів з іноземними партнерами
	Фінансовий план
	Штатний розпис працівників відділу зовнішньоекономічної діяльності
	Штатний розпис працівників транспортної служби
	Штатний розпис працівників фінансово-економічного відділу

### **Ситуаційне завдання №3**

За рахунок процесу реструктуризації великого заводу та переходу його у форму акціонерного товариства утворилася фірма «Спектр», яка спеціалізується на виробництві електроінструментів. Очолив це підприємство колишній начальник виробництва Богдан Трохимчук, має інженерну освіту. Працюючи на заводі, Трохимчук постійно вносив якісь технічні зміни в продукцію, що випускається і в організацію виробництва. Це якось стало домінуючим при розгляді кандидатур на посаду директора новоствореного підприємства. Ставши директором, Трохимчук не став вдосконалити систему управління, а вирішив дотримуватися прийнятої системи управління. Протягом 5 років він направляв усі зусилля на вдосконалення продукції. Це стало нормою поведінки для більшості працівників підприємства. Однак значна конкуренція на ринку інструментів не дозволяло підприємству підвищити ефективність своєї роботи. Позиція підприємства на ринку почала слабшати, і ця тенденція посилювалася. Над підприємством нависла загроза банкрутства. Керівництво вирішило продати підприємство. Його викупив молодий підприємець З. Коман. Після детального аналізу він прийняв рішення, що підприємство коштує того, щоб його зберегти, оскільки продукція відповідає вимогам споживачів і не поступається закордонним аналогам, проте система управління потребує кардинальної перебудови. Перше, що зробив новий директор, – звільнив всіх заступників попереднього директора, а на їх місце запросив відомих фахівців; після бесіди з провідними спеціалістами, звільнив ще кілька людей. В результаті він сформував команду своїх однодумців. Залишився колектив змушений був пристосовуватися до нових умов діяльності. Деякі працівники не змогли пристосуватися і подали заяви про звільнення. Проте З. Коман не хотів їх звільняти, оскільки вони його цілком влаштовували. Для припинення цієї небезпечної тенденції, він запросив до себе цих фахівців та пояснив сутність запланованих змін. Всі працівники забрали свої заяви і взяли участь у змінах. Робота підприємства стабілізувалася.

**Завдання до ситуації:** У чому, з Вашої точки зору, полягають причини виникнення кризової ситуації на підприємстві? Як Ви вважаєте, які методи управління були використані першим і другим директором? Чим вони відрізняються і до яких результатів привели? Розробіть для підприємства рекомендації із впровадження системи ділового адміністрування.

### **Ситуаційне завдання №4**

Охарактеризуйте наведені нижче типи проєктів у корпоративній структурі за їх ознаками і критеріями:

- спільне підприємство з виробництва автомобілів;
- наукові дослідження хімічних властивостей будівельних сумішей з метою їх виробництва, випуску і застосування у будівництві;
- будівництво атомної електростанції;
- розробка газового родовища та експорт газу;
- модернізація діючого труболиварного заводу.

Порядок вирішення:

1. Спільне підприємство з виробництва автомобілів зводиться в місті \_\_\_\_\_. Сумісно з німецькою фірмою \_\_\_\_\_, потужністю \_\_\_\_\_, заплановано капіталовкладення в розмірі \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_, термін реалізації \_\_\_\_\_. За рівнем учасників проєкт є \_\_\_\_\_. Характер проєкту \_\_\_\_\_. По об'єкту інвестиційної діяльності проєкт є \_\_\_\_\_.  
2. і т.д.

### Ситуаційне завдання №5

Упорядкуйте наступні види робіт за стадіями життєвого циклу проєкту на етапі управління проєктами (інвестування) в корпоративній структурі:

- вибір проєктантів шляхом проведення конкурсів або прямих переговорів;
- проведення пусково-налагоджувальних робіт;
- поставка матеріальних ресурсів і устаткування на основі графіків матеріально-технічного забезпечення;
- виконання будівельно-монтажних робіт;
- формування замовлень на поставку і узгодження контрактів;
- визначення розходжень між запланованими і реальними показниками;
- планування проєктних робіт з розробкою докладного графіку проєктних робіт, його узгодження з замовником і підрядником, перегляду і доповнень до документації, викликаних появою нової інформації;
- вибір постачальників;
- визначення потреби в матеріальних ресурсах і устаткуванні;
- приймання і узгодження проєктної документації;
- контроль виконання ходу будівництва і дотримання всіляких календарних планів і графіків;
- підготовка і узгодження контракту, яким визначається взаємовідношення між учасниками реалізації проєкту.

Результати оформити в виді таблиці (табл. 3)

Таблиця 3

№ з/п	Стадія етапу управління проєктом	Елементи стадії
1	Проектування	1.1. Вибір проєктантів шляхом проведення конкурсів або прямих переговорів; 1.2. Підготовка і узгодження контракту, яким визначається взаємовідношення між учасниками реалізації проєкту; 1.3. ....
2	Матеріально-технічне забезпечення	2.1. Визначення потреби в матеріальних ресурсах і устаткуванні; 2.2. і т.д.
3	і т.д.	

### Рольова гра 1: «Діловий хокей»

**Тема:** «Термінологія розділу «\_\_\_\_\_»

**Мета гри:** активізація володіння мовою спеціальності.

**Хід та правила гри:** У грі беруть участь дві команди по шість гравців у кожній (один воротар, два захисники, три нападники). У навчальному хокеї «кидок у ворота» означає запитання, поставлене супротивником. Запитання підбирають «нападники». «Гол» – команда не дала відповіді на запитання або відповідь неправильна. «Шайба відбита» – «захисники» або «воротар» дали правильну відповідь. «Суддею» на полі є викладач, що стежить за дотриманням правил, призначає «штрафний» порушникам, дає дозвіл на запитання й відповіді. Усі інші виступають у ролі запасних гравців або вболівальників. Наприкінці гри викладач підбиває та виставляє оцінки.

## **Рольова гра 2: «Прийом на роботу в корпоративній структурі»**

*Хід та правила гри.* Для проведення менеджерської гри «Прийом на роботу в корпоративній структурі» потрібно попереднє пояснення правил гри: два студенти (за власним бажанням) розподіляються на здобувача вакансії та менеджера з персоналу. Менеджер з персоналу ставить питання, які є типовими для співбесіди в практичній діяльності підприємства, а здобувач відповідає на них якомога краще та повно. Потім студенти міняються ролями. **Основна мета гри** – відпрацювання практичних навичок самопрезентації та психологічної стійкості під час проведення інтерв'ю.

### **Діловий кейс для розгляду – «Визначення та вирішення проблем корпорацією Sun Microsystems Inc.»**

#### *Передмова*

У 1969 році з метою збереження інформації на випадок екстремальних ситуацій, навіть у разі виникнення ядерної війни, Пентагон на базі чотирьох вузлових ЕОМ створив першу велику комп'ютерну мережу Advanced Research Project Agency (ARPA net). Невдовзі науково-дослідні інститути США одержали дозвіл використати цю мережу для цивільних проєктів. В 1973 році було створено перші інтернаціональні комутації ARPA net з Англією та Норвегією.

В 1977 році почалося об'єднання її з іншими мережами. Нова супермережа одержала назву Internet. З появою сервісної програми World Wide Web (WWW) в мережі виникає демографічний вибух користувачів. Сьогодні вона об'єднує більш ніж 90 тисяч мережевих структур 100 держав. За різними розрахунками число користувачів мережею Internet становило від 35 до 56 мільйонів. Внаслідок виникнення такої потужної мережі ведучі корпорації IBM, Apple, Power Macintosh та інші націлили свої зусилля на створення нових прикладних пакетів програм для більш досконалого користування мережею Internet.

Останній чемпіонат світу з футболу надав Sun Microsystems Inc. прекрасну можливість підбадьорити співробітників компанії. В різних кінцях Сполучених Штатів понад 1100 робочих станцій і інших комп'ютерів Sun, об'єднаних в єдину мережу, забезпечували проведення турніру, слідкуючи за порядком, запам'ятовуючи кількість забитих м'ячів та реєструючи досягнення окремих гравців. Не дивно, що в рекламі продукції Sun знову зазвучали задьористі нотки типу: «для бажаючих зробити бізнес граючись».

Але ситуація різко змінилася. За останні роки компанія затримала випуск нових моделей, її процесори почали значно відставати з швидкодії, а в ряд програм вкралися серйозні помилки. Як наслідок, її частка ринку зменшилася з 20% в 2021 фінансовому році до 9% в 2022 році, а вартість її акцій впала з 31 долара в березні до 22 доларів США в серпні 2022 року.

Тим часом конкуренти не гаяли часу. Так, Hewlett-Packard Co та Silicon Graphics Inc., що запропонували більш продуктивні графічні робочі станції, відвоювали частку ринку Sun, залучивши декого із її давніх клієнтів. Водночас з протилежного флангу недорогі моделі Sun відтіснили новітні більш продуктивні ПК з процесорами Pentium (Intel Corp.) та Power-PC (IBM, Apple Computer і Motorola).

Та й ринок робочих станцій – традиційна вотчина Sun – схоже не виправдав її сподівань. Два роки тому це був сегмент комп'ютерного бізнесу, що найбільш бурхливо розвивався, і багато хто серйозно увірував в те, що робочим станціям — цим високопродуктивним настільним ЕОМ — самою долею призначено стати основною для розподільних систем обробки інформації в компаніях. Але події навколо почали розвиватися за зовсім іншим сценарієм, і у 2022 році, за даними Dataguest Inc., збут робочих станцій збільшився до 10,5 млрд доларів, або загалом на 7%, тоді як продажі ПК зросли на 15%, досягнувши 73,7 млрд доларів США.

Цілком зрозуміло, що панування подібних тенденцій на ринку ускладнило і без того несолодке життя корпорації Sun, яка ще недавно вважалася однією з найбільш динамічних і впливових в комп'ютерному світі. Поступово, як ставало зрозумілим, що Sun почала відставати, а її намагання вийти на ринок ПК і ПО виявилися безрезультатними, помітно зменшилась і наполегливість у тоні управляючого Sun Скотта МакНілі.

З огляду на наявну ситуацію відділ внутрішнього консультування провів аналіз стану корпорації і визначив ряд проблем:

1) недостатність сили стратегічного управління, оскільки корпорація Sun розпалася на окремі незалежні відділи (виробництво, маркетинг);

2) щорічне зростання прибутків Sun на 15% можливе лише тоді, коли зростання обсягу її продажів буде коливатися в межах кількох десятків процентів;

3) мікропроцесори Spare поступаються за швидкістю виробам конкурентів, і Sun має довести, що її технологія перспективна;

4) розглянути можливе фінансування, націлене на підсилення маркетингових досліджень, а також в НДДКР для розробки і встановлення більш потужних комп'ютерних мереж у великих корпораціях.

Виходячи з аналізу внутрішніх консультантів, була розроблена нова стратегія ведення бізнесу корпорації Sun; її керівник скоординував управління шляхом об'єднання управляючих виробництвом, збутом та незалежними відділами, встановивши над ними контроль, на підставі якого розробляються загальні рішення з координації діяльності корпорації.

Створено новий відділ, що займається розробкою мережі послуг післяпродажного обслуговування під керівництвом Філіпа Семпера, який працював до цього 28 років в Andersen Consulting Electronic Data.

Сталося зміцнення відділу НДДКР шляхом об'єднання всіх незалежних відділів, що входять до цієї корпорації і займаються науково-дослідними роботами, в одне ціле. В процесі цього після копійної праці об'єданого відділу НДДКР був розроблений новий програмний продукт компанії для роботи в мережі Internet-Yava. В результаті цього корпорація Sun значно потіснила конкурентів на ринках збуту з продажу програмного забезпечення, навіть лідерів, які займаються розробкою пакетів прикладних програм для роботи в супермережі Internet. Виходячи з того, що була вибрана правильна стратегія компанії Sun і завдяки правильному аналізу її стану в 2021 році, здійсненому внутрішніми консультантами, сьогодні компанія Sun Microsystems Inc. є лідером в системі продажу локальних комп'ютерних мереж і програмного забезпечення до них.

## РОЗДІЛ 4. КРИТЕРІЇ ОЦІНЮВАННЯ

№ з/п	Види робіт. Критерії оцінювання знань студентів	Бали рейтингу	Максимальна кількість балів
<b>1. Бали поточної успішності за участь у семінарських заняттях</b>			
<b>Критерії оцінювання</b>		<b>5 балів</b>	
	<i><b>Відмінно («5»)</b></i> – студент в повному обсязі володіє навчальним матеріалом, вільно самостійно та аргументовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, глибоко та всебічно розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов’язкову та додаткову літературу. Правильно вирішив усі тестові завдання.	<b>5</b>	
	<i><b>Добре («4»)</b></i> – студент достатньо повно володіє навчальним матеріалом, обґрунтовано його викладає під час усних виступів та письмових відповідей, в основному розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, використовуючи при цьому обов’язкову літературу. Але при викладанні деяких питань не вистачає достатньої глибини та аргументації, допускаються при цьому окремі несуттєві неточності та незначні помилки. Правильно вирішив більшість тестових завдань.	<b>4</b>	
	<i><b>Задовільно («3»)</b></i> – студент в цілому володіє навчальним матеріалом викладає його основний зміст під час усних виступів та письмових відповідей, але без глибокого всебічного аналізу, обґрунтування та аргументації, без використання необхідної літератури допускаючи при цьому окремі суттєві неточності та помилки. Правильно вирішив половину тестових завдань.	<b>3</b>	
	<i><b>Незадовільно («2»)</b></i> – студент не в повному обсязі володіє навчальним матеріалом. Фрагментарно, поверхово (без аргументації та обґрунтування) викладає його під час усних виступів та письмових відповідей, недостатньо розкриває зміст теоретичних питань та практичних завдань, допускаючи при цьому суттєві неточності, правильно вирішив меншість тестових завдань.	<b>2</b>	
	<i><b>Незадовільно («1»)</b></i> – студент частково володіє навчальним матеріалом не в змозі викласти зміст більшості питань теми під час усних виступів та письмових відповідей, допускаючи при цьому суттєві помилки. Правильно вирішив окремі тестові завдання.	<b>0-1</b>	
<b>2. Залік по модулю</b>			
<b>Критерії оцінювання</b>		<b>5 балів</b>	
	Встановлено 3 рівні складності завдань. 1. Перший рівень – завдання із вибором відповіді – тестові завдання. Завдання з вибором відповіді вважається виконаним правильно, якщо в картці тестування записана правильна відповідь.	<b>0-5</b>	
	2. Другий рівень – завдання з короткою відповіддю. Завдання з короткою відповіддю вважається виконаним правильно, якщо студент дав вірні визначення, посилання, тлумачення, короткі коментарі.		
	3. Третій рівень – завдання з розгорнутою відповіддю (повне обґрунтування відповіді). В цих завданнях треба зробити послідовні, логічні пояснення, необхідні посилання, вказати факти, з яких випливає те чи інше твердження. Якщо потрібно, то слід проілюструвати думки схемами, графіками, таблицями.		

Укладач: \_\_\_\_\_ **Карпінський Б.А., професор кафедри публічного адміністрування та управління бізнесом, д.е.н., професор**