

МИНОБРНАУКИ РОССИИ



Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Российский государственный гуманитарный университет»  
(ФГАОУ ВО «РГГУ»)

ИСТОРИКО-АРХИВНЫЙ ИНСТИТУТ

ФАКУЛЬТЕТ ВОСТОКОВЕДЕНИЯ И СОЦИАЛЬНО-КОММУНИКАТИВНЫХ НАУК

Кафедра культуры мира и демократии

## **ВНУТРИКОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ**

### **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

Направление подготовки 43.03.01 Сервис  
профиль " Креативные индустрии "

Уровень высшего образования: *бакалавриат*

Форма обучения: *очная*

РПД адаптирована для лиц  
с ограниченными возможностями  
здоровья и инвалидов

Москва 2025

*Внутрикорпоративное управление*

Рабочая программа дисциплины

Составитель:

к.и.н., Гордеева М.А.

УТВЕРЖДЕНО

Протокол заседания кафедры

№ 4 от 06.12.2024 г.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1.	<u>Пояснительная записка</u> .....	4
1.1.	<u>Цель и задачи дисциплины</u> .....	4
1.2.	<u>Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций</u> .....	4
1.3.	<u>Место дисциплины в структуре образовательной программы</u> .....	5
2.	<u>Структура дисциплины</u> .....	5
3.	<u>Содержание дисциплины</u> .....	5
4.	<u>Образовательные технологии</u> .....	6
5.	<u>Оценка планируемых результатов обучения</u> .....	7
5.1	<u>Система оценивания</u> .....	7
5.2	<u>Критерии выставления оценки по дисциплине</u> .....	8
5.3	<u>Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине</u> .....	9
6.	<u>Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины</u> .....	11
6.1	<u>Список источников и литературы</u> .....	11
6.2	<u>Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»</u> ... 11	11
7.	<u>Материально-техническое обеспечение дисциплины</u> .....	12
8.	<u>Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов</u> .....	12
9.	<u>Методические материалы</u> .....	13
9.1	<u>Планы семинарских/ практических/ лабораторных занятий</u> .....	13
9.2	<u>Методические рекомендации по подготовке письменных работ</u> <b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	
9.3	<u>Иные материалы</u> ..... <b>Ошибка! Закладка не определена.</b>	
	<u>Приложение 1. Аннотация дисциплины</u> .....	20

## 1. Пояснительная записка

### 1.1. Цель и задачи дисциплины

*Целью дисциплины «Внутрикорпоративное управление» является формирование у студентов целостной системы экономического мышления и знаний в области совокупности элементов законодательно обязательных норм, локальных нормативно-правовых актов, сложившейся корпоративной культуры, которые регламентируют функционирование корпоративного образования в целях удовлетворения всех заинтересованных в его деятельности сторон.*

*Задачи дисциплины состоят в:*

- анализ теории и практики внутрикорпоративного управления в индустрии туризма и гостеприимства;
- рассмотрение сущности, содержания и особенностей реализации интересов стейкхолдеров в деятельности корпоративного образования туристской отрасли;
- изучение специфики применения технологий и инструментов управления органами корпорации туристического бизнеса;
- рассмотрение особенностей организационных форм реализации государственных интересов в деятельности корпоративного образования туристического и гостиничного бизнеса;
- изучение специфики и технологии формирования корпоративной культуры организаций туристического бизнеса;
- выявление оптимальных форм взаимодействия корпоративного и операционных центров туристской корпорации в зависимости от задач этапа ее жизненного цикла.

### 1.2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с индикаторами достижения компетенций

<b>Компетенция</b> (код и наименование)	<b>Индикаторы компетенций</b> (код и наименование)	<b>Результаты обучения</b>
<i>ПК-4 Применяет технологии сервиса в креативной экономике</i>	<i>ПК-4.1 Владеет навыками сервисного обеспечения мероприятий в индустриях креативной экономики</i>	<p>Знать: методы организации функционирования предприятий сервисной сферы в креативной экономике.</p> <p>Уметь: использовать и применять административные, организационно-экономические и социально-психологические методы управления внутри корпоративного образования.</p> <p>Владеть: методами и инструментами принятия решений в туристской индустрии и обоснования управленческих решений в процессе функционирования органов управления корпорации.</p>
	<i>ПК-4.2 Осуществляет анализ качества сервисных процедур из соответствия стратегическим и проектным задачам</i>	<p>Знать: методы анализ качества сервисных процедур из соответствия стратегическим и проектным задачам объекта креативных индустрий.</p> <p>Уметь: использовать и применять</p>

	<i>объекта креативных индустрий</i>	анализ качества сервисных процедур из соответствия стратегическим и проектным задачам объекта креативных индустрий. Владеть: методами и инструментами анализа качества сервисных процедур из соответствия стратегическим и проектным задачам объекта креативных индустрий в процессе функционирования органов управления корпорации.
--	-------------------------------------	---

### 1.3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина (*модуль*) «Внутрикорпоративное управление» относится к части, формируемой участниками образовательных отношений блока дисциплин учебного плана.

Для освоения дисциплины (*модуля*) необходимы знания, умения и владения, сформированные в ходе изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Технологии формирования команды креативных индустрий, Сервисная деятельность.

В результате освоения дисциплины (*модуля*) формируются знания, умения и владения, необходимые для изучения следующих дисциплин и прохождения практик: Технологии сервисной деятельности, Управление проектами в креативных индустриях.

### 2. Структура дисциплины

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 з.е., 108 академических часа (ов).

#### Структура дисциплины для очной формы обучения

Объем дисциплины в форме контактной работы обучающихся с педагогическими работниками и (или) лицами, привлекаемыми к реализации образовательной программы на иных условиях, при проведении учебных занятий:

Семестр	Тип учебных занятий	Количество часов
<b>5</b>	Лекции	<b>18</b>
<b>5</b>	Семинары/лабораторные работы	<b>24</b>
Всего:		<b>42</b>

Объем дисциплины (*модуля*) в форме самостоятельной работы обучающихся составляет 66 академических часа(ов).

### 3. Содержание дисциплины

№	Наименование раздела дисциплины	Содержание
1.	<b>Тема 1. Сущность, методическая база и правовые основы внутрикорпоративного управления в туристской отрасли</b>	Понятие и признаки корпорации. Сущность корпоративного управления (в узком и широком смысле), особенности внутрикорпоративных отношений в туристской отрасли. Субъекты корпоративных отношений и их интересы. Конфликт интересов как основной элемент внутрикорпоративного управления. Существующие механизмы

		внутрикорпоративного управления и уровни управления в компаниях. Институциональная основа внутрикорпоративного управления
2.	<b>Тема 2. Международные системы корпоративного управления. Модели корпоративного управления</b>	Основные модели корпоративного управления в зарубежных компаниях. IPO. Особенности формирования европейского права в сфере корпоративных отношений. Кодексы корпоративного управления развитых европейских стран и их влияние на внутреннее устройство корпорации. Германская (континентальная) модель. Инсайдерская модель. Американская система корпоративного управления. Японская система корпоративного управления. Влияние туристской отраслевой специфики на формирование механизмов внутрикорпоративного управления
3.	<b>Тема 3. Стандарты внутрикорпоративного управления. Особенности внутрикорпоративных отношений туристической отрасли России</b>	Международные стандарты корпоративного управления (принципы ОЭСР). Основные принципы корпоративного управления Евроакционеров. Национальные стандарты корпоративного управления. Этические стандарты корпоративного поведения. Рейтинги корпоративного управления: рейтинг корпоративного управления Standard & Poor's - методика GAMMA (governance, accountability, management metrics и analysis - управление, подотчетность, менеджмент и анализ).
4.	<b>Тема 4. Органы корпоративного управления в компаниях. Государство как субъект внутрикорпоративных отношений</b>	Общая характеристика внутрикорпоративного управления. Субъекты корпоративного управления. Структура управления акционерным обществом. Сравнительная характеристика органов управления. Органы корпоративного управления в компании. Общее собрание акционеров. Структура и функции Совета директоров. Акционерные соглашения. Институт независимого директора. Исполнительные органы управления корпорацией. Специфические особенности внутрикорпоративного управления в России. Ключевые направления развития отечественного внутрикорпоративного управления.

#### 4. Образовательные технологии

Для проведения учебных занятий по дисциплине используются различные образовательные технологии. Для организации учебного процесса может быть использовано электронное обучение и (или) дистанционные образовательные технологии.

В период временного приостановления посещения обучающимися помещений и территории РГГУ для организации учебного процесса с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий могут быть использованы следующие образовательные технологии:

- видео-лекции;
- онлайн-лекции в режиме реального времени;
- электронные учебники, учебные пособия, научные издания в электронном виде и доступ к иным электронным образовательным ресурсам;
- системы для электронного тестирования;
- консультации с использованием телекоммуникационных средств.

## 5. Оценка планируемых результатов обучения

### 5.1 Система оценивания

Система текущего контроля знаний студентов по учебной дисциплине «Методы научных исследований» выстраивается в соответствии с учебным планом. Она включает в себя проверку материала семинарских занятий – путем устного опроса студентов. Промежуточные аттестации включают в себя проверку всего пройденного материала по каждому разделу курса.

На промежуточную аттестацию отводится 40 баллов. Остальные баллы – в форме текущего контроля (текущая аттестация в форме письменного доклада – 30 баллов, активность студентов во время семинаров – в сумме 30 баллов).

При оценивании работы на *семинарском занятии* учитываются:

- степень раскрытия содержания материала (0-1 балла)
- изложение материала (грамотность речи, точность использования терминологии и символики, логическая последовательность изложения материала (0-0,5 балл);
- знание теории изученных вопросов, сформированность и устойчивость используемых при ответе умений и навыков (0-0,5 балла).

Оценивание *текущей аттестации* в форме письменной работы происходит по следующим критериям:

- Работа выполнена не полностью и/или допущены две и более ошибки или три и более неточности (1-9 баллов);
- Работа выполнена полностью, но обоснование содержания и выводов недостаточны, но рассуждения верны (10-24 баллов);
- Работа выполнена полностью, в рассуждениях и обосновании нет пробелов или ошибок, возможна одна неточность (25-30 баллов).

При проведении *промежуточной аттестации (экзамен)* студент должен ответить в письменной форме на 1 вопрос. Оценивание ответа происходит по следующим критериям:

- Теоретическое содержание не освоено, знание материала носит фрагментарный характер, наличие грубых ошибок в ответе (1-10 баллов);
- Теоретическое содержание освоено частично, допущено не более двух-трех недочетов (11-24 баллов);
- Теоретическое содержание освоено почти полностью, допущено не более одного-двух недочетов, но обучающийся смог бы их исправить самостоятельно (25-34 баллов);
- Теоретическое содержание освоено полностью, ответ построен по собственному плану (35-40 баллов).

Полученный совокупный результат конвертируется в традиционную шкалу оценок и в шкалу оценок Европейской системы переноса и накопления кредитов (European Credit Transfer System; далее – ECTS) в соответствии с таблицей:

100-балльная шкала	Традиционная шкала	Шкала ECTS
95 – 100	отлично	A
83 – 94		B
68 – 82	хорошо	C
56 – 67	удовлетворительно	D
50 – 55		E
20 – 49	неудовлетворительно	FX
0 – 19		не зачтено

## 5.2 Критерии выставления оценки по дисциплине

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
100-83/ A,B	отлично/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он глубоко и прочно усвоил теоретический и практический материал, может продемонстрировать это на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся исчерпывающе и логически стройно излагает учебный материал, умеет увязывать теорию с практикой, справляется с решением задач профессиональной направленности высокого уровня сложности, правильно обосновывает принятые решения.</p> <p>Свободно ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «высокий».</p>
82-68/ C	хорошо/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает теоретический и практический материал, грамотно и по существу излагает его на занятиях и в ходе промежуточной аттестации, не допуская существенных неточностей.</p> <p>Обучающийся правильно применяет теоретические положения при решении практических задач профессиональной направленности разного уровня сложности, владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Достаточно хорошо ориентируется в учебной и профессиональной литературе.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «хороший».</p>
67-50/ D,E	удовлетворительно/ зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает отдельные ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает определённые затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, владеет необходимыми для этого базовыми навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует достаточный уровень знания учебной литературы по дисциплине.</p> <p>Оценка по дисциплине выставляется обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации.</p> <p>Компетенции, закреплённые за дисциплиной, сформированы на уровне – «достаточный».</p>
49-0/ F,FX	неудовлетворительно/ не зачтено	<p>Выставляется обучающемуся, если он не знает на базовом уровне теоретический и практический материал, допускает грубые ошибки при его изложении на занятиях и в ходе промежуточной аттестации.</p> <p>Обучающийся испытывает серьёзные затруднения в применении теоретических положений при решении практических задач профессиональной направленности стандартного уровня сложности, не владеет необходимыми для этого навыками и приёмами.</p> <p>Демонстрирует фрагментарные знания учебной литературы по дисциплине.</p>

Баллы/ Шкала ECTS	Оценка по дисциплине	Критерии оценки результатов обучения по дисциплине
		Оценка по дисциплине выставляются обучающемуся с учётом результатов текущей и промежуточной аттестации. Компетенции на уровне «достаточный», закреплённые за дисциплиной, не сформированы.

### 5.3 Оценочные средства (материалы) для текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Оценочные материалы для *текущей аттестации*. На основании изученных источников и дополнительной литературы студенты должны самостоятельно подготовить и представить письменный доклад об основных идеях и концепциях одного зарубежного или отечественного историка. Выбор персоналии осуществляется самим студентом по согласованию с преподавателем. По желанию студента доклад может сопровождаться презентацией.

Оценочные материалы для *текущей аттестации*. Студент должен в письменной форме ответить на 1 вопроса из следующего списка:

#### *Примерные вопросы*

1. Понятие внутрикорпоративного управления. Отличие внутрикорпоративного управления от корпоративного менеджмента.
2. Генезис внутрикорпоративного управления (в России и за рубежом).
3. Система внутрикорпоративного управления, принципы и факторы ее построения.
4. Значение внутрикорпоративного управления для субъектов экономики различных организационно-экономических форм.
5. Основные условия и причины возникновения внутрикорпоративного управления.
6. Характеристики моделей корпоративного управления (англо-американская, германская, японская), их особенности.
7. Страновая специфика моделей корпоративного поведения. Сравнительный анализ моделей: сходства, отличия, перспективы развития.
8. Принципы корпоративного управления Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР).
9. Международные принципы корпоративного управления. Системы и модели корпоративного контроля. Становление внутрикорпоративного управления.
10. Правовые аспекты внутрикорпоративного управления.
11. Понятие корпорации как хозяйствующего субъекта, принципы организации. Специфика понятия «корпорация» в России.
12. Органы управления корпорацией.
13. Понятие корпоративного конфликта: причины, участники, типы.
14. Урегулирование корпоративных конфликтов. Правоприменительная практика в сфере внутрикорпоративных отношений.
15. Критерии эффективности внутрикорпоративного управления. Методы оценки эффективности внутрикорпоративного управления.
16. Рейтинги корпоративного управления. Системы мониторинга корпоративного управления.
17. Понятие корпоративной культуры: типы, принципы, этика и корпоративное поведение. Взаимоотношения корпораций и государственных институтов.
18. Интеграционные процессы и их влияние на развитие корпораций
19. Основные этапы развития внутрикорпоративного управления.
20. Характерные черты различных типов надфирменных объединений.

#### *Примерные темы контрольных работ*

1. Основные понятия и сущность внутрикорпоративного управления, границы его распространения.
2. Основные механизмы и инструменты внутрикорпоративного управления.
3. Современное состояние и тенденции развития внутрикорпоративного управления в России.
4. Существующие модели и стандарты внутрикорпоративного управления.
5. Корпоративная культура и ее роль в реализации механизма внутрикорпоративного управления.
6. Внутрикорпоративное управление как средство достижения компромисса заинтересованных сторон.
7. Роль государства во внутрикорпоративном управлении.
8. Совет директоров.
9. Общее собрание акционеров.
10. Акционерные соглашения.
11. Институт независимого директора.
12. Исполнительные органы управления корпорацией
13. Корпорация с организационно-экономической точки зрения.
14. Особенности корпоративного предпринимательства.
15. Роль совета директоров в принятии стратегических решений.

#### ***Контрольные вопросы для зачета***

1. Понятие и признаки корпорации.
2. Сущность корпоративного управления (в узком и широком смысле), особенности внутрикорпоративных отношений в туристской отрасли.
3. Субъекты корпоративных отношений и их интересы.
4. Конфликт интересов как основной элемент внутрикорпоративного управления.
5. Существующие механизмы внутрикорпоративного управления и уровни управления в компаниях. Институциональная основа внутрикорпоративного управления.
6. Основные модели корпоративного управления в зарубежных компаниях.
7. Особенности формирования европейского права в сфере корпоративных отношений.
8. Кодексы корпоративного управления развитых европейских стран и их влияние на внутреннее устройство корпорации.
9. Германская (континентальная) модель. Инсайдерская модель.
10. Американская система корпоративного управления.
11. Японская система корпоративного управления.
12. Влияние туристской отраслевой специфики на формирование механизмов внутрикорпоративного управления.
13. Международные стандарты корпоративного управления (принципы ОЭСР).
14. Основные принципы корпоративного управления Евроакционеров.
15. Национальные стандарты корпоративного управления.
16. Этические стандарты корпоративного поведения.
17. Рейтинги корпоративного управления: рейтинг корпоративного управления Standard & Poor's - методика GAMMA (governance, accountability, management metrics и analysis - управление, подотчетность, менеджмент и анализ).
18. Общая характеристика внутрикорпоративного управления.
19. Субъекты корпоративного управления.
20. Структура управления акционерным обществом.
21. Сравнительная характеристика органов управления.
22. Органы корпоративного управления в компании.
23. Общее собрание акционеров.
24. Структура и функции Совета директоров.
25. Акционерные соглашения.

26. Институт независимого директора.
27. Исполнительные органы управления корпорацией.
28. Специфические особенности внутрикорпоративного управления в России.
29. Ключевые направления развития отечественного внутрикорпоративного управления.
30. Сущность и содержание корпоративной культуры.
31. Типология корпоративных культур.
32. Профиль корпоративной культуры.
33. Инструменты и методы формирования корпоративной культуры.
34. Трансформация корпоративной культуры.

## **6. Учебно-методическое и информационное обеспечение дисциплины**

### **6.1 Список источников и литературы**

#### Литература

##### *Основная литература:*

1. <https://new.znaniium.com/catalog/product/912299> / Келлер, С. Серия «Библиотека Сбербанка»: Т. 42: Больше, чем эффективность: Как самые успешные компании сохраняют лидерство на рынке / Келлер С., Прайс К. - Москва :Альпина Пабл., 2016. - 409 с.: ISBN 978-5-9614-4653-1. - Текст : электронный.
2. <https://new.znaniium.com/catalog/product/492721> / Благов, Ю. Е. Корпоративная социальная ответственность: эволюция концепции / Ю. Е. Благов; Высшая школа менеджмента СПбГУ.— 2-е изд. — Санкт-Петербург : Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 272 с. - ISBN 978-5-9924-0066-3. - Текст : электронный.
3. <https://new.znaniium.com/catalog/product/916248> Коннорс, Р. Принцип Оз: Достижение результатов через персональную и организационную ответственность: Учебное пособие / Коннорс Р., Смит Т., Хикман К. - Москва :Альпина Пабл., 2016. - 288 с.: ISBN 978-5-9614-4892-4. - Текст : электронный.

##### *Дополнительная литература:*

1. <https://new.znaniium.com/catalog/product/492911> Баринов, В. А. Организационное проектирование: Учебник / Баринов В. А. - Москва : НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 384 с. (Учебники для программы МВА) ISBN 978-5-16-010992-3. - Текст : электронный.
2. <https://new.znaniium.com/catalog/product/357177> Баумгартен Л.В., Красноженова Г.Ф. Корпоративная культура и управление персоналом в туризме: теория и практика: Учеб. пособие. - Москва : Вузовский учебник, ИНФРА-М, 2012. - 320 с. - ISBN 978-5-9558-0203-9 (Вузовский учебник). - ISBN 978-5-16-011055-4 (ИНФРА-М).

### **6.2 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет».**

Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)  
 ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)  
 Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)  
 Cambridge University Press  
 ProQuest Dissertation & Theses Global  
 SAGE Journals  
 Taylor and Francis  
 JSTOR

### **6.3 Профессиональные базы данных и информационно-справочные системы**

Доступ к профессиональным базам данных: <https://liber.rsu.ru/ru/bases>

Информационные справочные системы:

1. Консультант Плюс
2. Гарант

### **7. Материально-техническое обеспечение дисциплины**

При проведении лекций и практических занятий необходим компьютер с установленным на нем браузером и программным обеспечением для демонстрации презентаций (Power Point и др.).

Для самостоятельной работы студенту необходим доступ к ЭБС издательства «Юрайт» (biblio-online.ru), архиву исследовательских журналов JSTOR, МНБД Scopus и Web of Science. Персональные компьютеры, оснащенные операционной системой ОС MS Windows (XP и выше), программным обеспечением MS Office 2003–2010, доступом в Интернет через браузер Google Chrome или Opera, обновляемой антивирусной защитой Symantec Endpoint Protection.

Перечень лицензионного программного обеспечения: Microsoft Office, Adobe Acrobat , Abbyy Fine Reader, Антивирус Kaspersky, Microsoft Windows XP, MSDN (Microsoft Developer Network , Microsoft Dreamspark, Microsoft Academic Alliance), Справочно-правовая система «Консультант Плюс» - Учебная версия бесплатная, Abbyy Lingvo – LMRC14000000946409109093 от 22.01.2010.

Состав программного обеспечения:

1. Windows
2. Microsoft Office

Профессиональные полнотекстовые базы данных:

1. Национальная электронная библиотека (НЭБ) [www.rusneb.ru](http://www.rusneb.ru)
2. ELibrary.ru Научная электронная библиотека [www.elibrary.ru](http://www.elibrary.ru)
3. Электронная библиотека Grebennikon.ru [www.grebennikon.ru](http://www.grebennikon.ru)
4. Cambridge University Press
5. ProQuest Dissertation & Theses Global
6. SAGE Journals
7. Taylor and Francis
8. JSTOR

Информационные справочные системы:

3. Консультант Плюс
4. Гарант

### **8. Обеспечение образовательного процесса для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов**

В ходе реализации дисциплины используются следующие дополнительные методы обучения, текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся в зависимости от их индивидуальных особенностей:

- для слепых и слабовидящих: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением или могут быть заменены устным ответом; обеспечивается индивидуальное равномерное освещение не менее 300 люкс; для выполнения задания при необходимости предоставляется увеличивающее устройство; возможно также использование собственных увеличивающих устройств; письменные задания оформляются увеличенным шрифтом; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

- для глухих и слабослышащих: лекции оформляются в виде электронного документа, либо предоставляется звукоусиливающая аппаратура индивидуального пользования; письменные задания выполняются на компьютере в письменной форме; экзамен и зачёт проводятся в письменной форме на компьютере; возможно проведение в форме тестирования.

- для лиц с нарушениями опорно-двигательного аппарата: лекции оформляются в виде электронного документа, доступного с помощью компьютера со специализированным программным обеспечением; письменные задания выполняются на компьютере со специализированным программным обеспечением; экзамен и зачёт проводятся в устной форме или выполняются в письменной форме на компьютере.

При необходимости предусматривается увеличение времени для подготовки ответа.

Процедура проведения промежуточной аттестации для обучающихся устанавливается с учётом их индивидуальных психофизических особенностей. Промежуточная аттестация может проводиться в несколько этапов.

При проведении процедуры оценивания результатов обучения предусматривается использование технических средств, необходимых в связи с индивидуальными особенностями обучающихся. Эти средства могут быть предоставлены университетом, или могут использоваться собственные технические средства.

Проведение процедуры оценивания результатов обучения допускается с использованием дистанционных образовательных технологий.

Обеспечивается доступ к информационным и библиографическим ресурсам в сети Интернет для каждого обучающегося в формах, адаптированных к ограничениям их здоровья и восприятия информации:

- для слепых и слабовидящих: в печатной форме увеличенным шрифтом, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

- для глухих и слабослышащих: в печатной форме, в форме электронного документа.

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: в печатной форме, в форме электронного документа, в форме аудиофайла.

Учебные аудитории для всех видов контактной и самостоятельной работы, научная библиотека и иные помещения для обучения оснащены специальным оборудованием и учебными местами с техническими средствами обучения:

- для слепых и слабовидящих: устройством для сканирования и чтения с камерой SARA SE; дисплеем Брайля PAC Mate 20; принтером Брайля EmBraille ViewPlus;

- для глухих и слабослышащих: автоматизированным рабочим местом для людей с нарушением слуха и слабослышащих; акустический усилитель и колонки;

- для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата: передвижными, регулируемые эргономическими партами СИ-1; компьютерной техникой со специальным программным обеспечением.

## **9. Методические материалы**

### **9.1 Планы семинарских занятий**

**Тема 1. Сущность, методическая база и правовые основы внутрикорпоративного управления в туристской отрасли (2 ч.)**

***Вопросы для обсуждения:***

1. Понятие и признаки корпорации.
2. Сущность корпоративного управления (в узком и широком смысле), особенности внутрикорпоративных отношений в туристской отрасли.
3. Субъекты корпоративных отношений и их интересы.
4. Конфликт интересов как основной элемент внутрикорпоративного управления.

5. Существующие механизмы внутрикорпоративного управления и уровни управления в компаниях.
6. Институциональная основа внутрикорпоративного управления.

## **Тема 2. Международные системы корпоративного управления. Модели корпоративного управления (2 ч.)**

### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Основные модели корпоративного управления в зарубежных компаниях.
2. Особенности формирования европейского права в сфере корпоративных отношений.
3. Кодексы корпоративного управления развитых европейских стран и их влияние на внутреннее устройство корпорации.
4. Германская (континентальная) модель.
5. Американская система корпоративного управления.
6. Японская система корпоративного управления.
7. Инсайдерская и аутсайдерские модели.
8. Влияние туристской отраслевой специфики на формирование механизмов внутрикорпоративного управления.

## **Тема 3. Стандарты внутрикорпоративного управления. Особенности внутрикорпоративных отношений туристической отрасли России (2 ч.)**

### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Международные стандарты корпоративного управления (принципы ОЭСР).
2. Основные принципы корпоративного управления Евроакционеров.
3. Национальные стандарты корпоративного управления.
4. Этические стандарты корпоративного поведения.
5. Рейтинги корпоративного управления: рейтинг корпоративного управления Standard & Poor's - методика GAMMA (governance, accountability, management metrics и analysis - управление, подотчетность, менеджмент и анализ).

## **Тема 4. Органы корпоративного управления в компаниях. Государство как субъект внутрикорпоративных отношений (2 ч.)**

### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Общая характеристика внутрикорпоративного управления.
2. Субъекты корпоративного управления.
3. Структура управления акционерным обществом.
4. Сравнительная характеристика органов управления.
5. Органы корпоративного управления в компании.
6. Общее собрание акционеров.
7. Структура и функции Совета директоров.
8. Акционерные соглашения.
9. Институт независимого директора.
10. Исполнительные органы управления корпорацией.
11. Специфические особенности внутрикорпоративного управления в России.
12. Ключевые направления развития отечественного внутрикорпоративного управления.

## **Тема 5. Корпоративная культура как система внутрикорпоративных отношений (2 ч.)**

### ***Вопросы для обсуждения:***

1. Сущность и содержание корпоративной культуры.
2. Типология корпоративных культур.

3. Профиль корпоративной культуры.
4. Инструменты и методы формирования корпоративной культуры.
5. Трансформация корпоративной культуры.

## **9.2. Методические рекомендации по подготовке письменных работ**

Контрольная работа состоит из введения, основной части, заключения, списка источников, приложения.

Общие требования к оформлению работы:

- ~ объем проекта 5 -10 листов;
- ~ шрифт - 14;
- ~ интервал между строчками – 1,5;
- ~ верхнее и нижнее поле - 2 см, левое поле – 3 см, правое поле – 1,5 см; заголовки – 14 жирный шрифт;
- ~ нумерация страниц проставляется сверху в центре.

Общие требования к содержанию работы:

- ~ во введении должно быть: актуальность и цель работы;
- ~ основная часть раскрывает тему работы;
- ~ в заключении должны быть сформулированы выводы и рекомендации;
- ~ список источников оформляется в соответствии с выходными данными: приложения могут отсутствовать.

### ***Задания для кейсовых заданий***

#### **Вопросы и задания для самостоятельной работы, в том числе решение ситуационных заданий обучающимися:**

Ситуационные задания - это задания, позволяющие осваивать интеллектуальные операции последовательно в процессе работы с информацией: ознакомление - понимание- применение - анализ - синтез - оценка.

Специфика ситуационной задачи в том, что она носит ярко выраженный практико-ориентированный и интегративный характер, но для ее решения необходимо конкретное предметное знание.

1. Вначале внимательно прочитайте всю информацию, изложенную в задаче, чтобы составить целостное представление о ситуации.
2. Еще раз внимательно прочитайте информацию. Выделите те абзацы, которые кажутся вам наиболее важными.
3. Постарайтесь сначала в устной форме охарактеризовать ситуацию. Определите, в чем ее суть, что имеет первостепенное значение, а что - второстепенное. Потом письменно зафиксируйте выводы.
4. Зафиксируйте все факты, которые относятся к этой проблеме, (и те, которые изложенные в ситуации, и те, которые вам известны из литературных источников и собственного опыта) в письменном виде. Так вы облегчите нахождение взаимосвязей между явлениями, которые описывает ситуация.
5. Сформулируйте основные положения решения, которое, на ваш взгляд, необходимо принять относительно изложенной проблемы.
6. Попытайтесь найти альтернативные варианты решения проблемы, если такие существуют.
7. Разработайте перечень практических мероприятий по реализации вашего решения. Попробуйте определить достоверность достижения успеха в случае принятия предложенного вами решения.
8. Изложите результаты решения задачи в письменной форме.

#### **1.Ситуационная задача «Различные подходы к менеджменту»**

Главная задача менеджера – максимизация прибыли, получаемой компанией. Вместе с тем все большее значение приобретают социальная ответственность менеджера перед обществом, его конкретные действия, обеспечивающие решение социальных проблем, стоящих перед страной. В связи с этим существуют две позиции. Сторонники одной позиции считают, что социальные проблемы должно решать государство, а бизнес – только «делать деньги». Они обосновывают свою позицию тем, что действия в социальной области ведут к снижению прибылей компании, ухудшению ее конкурентоспособности, росту издержек, которые в последующем ведут к росту цен (наноса ущерб потребителям) и другим отрицательным последствиям. Сторонники другой позиции считают, что бизнесмены имеют перед обществом моральные обязательства и предпринимаемые ими действия, способствующие решению социальных проблем, могут оказать большую пользу предпринимателям, повысить их имидж в обществе и быть неплохой рекламой.

Вопросы для обсуждения:

1. Чью позицию вы разделяете и почему?
2. Должен ли, по вашему мнению, предприниматель выполнять социальные обязательства перед страной и в каких формах?
3. Будет ли ему в конечном итоге это выгодно (в том числе в финансовом отношении)? Если выгодно, то почему?

### 1. Ситуационная задача «Модель корпоративного управления компании Digital Design»

Компания возникла в 1992 году практически на пустом месте. Это не был научно-исследовательский институт или фирма по перепродаже техники. В конечном итоге победили энтузиазм нескольких человек и решимость воплотить свои идеи в жизнь. До 1995 года в компании Digital Design работало не больше восьми человек. Тогда, как и теперь, самым важным было эффективно разделить функции внутри команды. Для этого нужно было, прежде всего, понять, какими качествами и талантами располагают люди. А название для должности всегда найдется. Главный принцип подбора менеджеров «сначала кто, потом – что» по-прежнему остается в силе. Если качества человека более полно реализуются на какой-то роли и эта роль не топ-менеджерская, то никто не станет продвигать этого сотрудника в руководство в ущерб интересам компании.

С формальной точки зрения, структура управления компании выглядит так. Генеральному директору непосредственно подчиняются директора производственных департаментов, коммерческий директор, финансовый директор и директор по международным контрактам. Эти топ-менеджеры фактически управляют компанией. Кроме них в совет директоров входят главы департаментов, носящих сервисный характер. Это IT-менеджер, директор по качеству и главный бухгалтер. Но формализация отношений происходит только после того, как эти отношения сложились. На первом плане остается внутреннее содержание работы, а организационная структура компании во многом вторична.

На совете директоров главы департаментов решают вопросы квартального управления и обмениваются информацией. «Совет директоров не должен принимать решения раз в день, - уточняет Андрей Федоров, - потому что нужно проследить за реализацией решения. Нужно либо доверять менеджеру, либо его менять». В компании больше всего ценятся оригинальные идеи, и члены руководства знают об этом. Менеджеры сами продвигаются по служебной лестнице, не ожидая «милостей от природы».

Генеральный директор говорит: «Я никогда не говорю конкретному менеджеру, что он должен делать. Это противоречит философии компании. Он сам должен приносить идеи». Свобода творчества, конечно, не абсолютная. Для каждого менеджера разработан документально закреплённый список функций и обязанностей. В структуре компании создан специальный орган - департамент по управлению качеством, который проверяет, насколько четко выполняются эти функции. Кроме того, менеджеры знают, что над каждым из них висит

дамоклов меч в виде квартальных планов. И от выполнения этих планов зависит, в конечном счете, размер их премии.

Базовой основой составления любых планов для менеджеров служит перспективный план развития компании. Во многом он носит вероятностный характер и очерчивает только самые основные направления развития Digital Design. Однако в этом документе подробно описано, как должна выглядеть компания через пять, десять лет и какие задачи нужно решить к этому сроку. Исходя из стратегического плана, генеральный директор представляет на совете директоров план развития и цели компании на текущий год. Годовой план составляется с участием топ-менеджеров, которые отвечают за финансы, качество и производство. Цели компании формулируются для менеджеров в конкретных требованиях по четырем основным направлениям деятельности: производство, финансы, клиенты и персонал. По этим пунктам для каждого топ-менеджера стоят жесткие задачи.

Причем все показатели подлежат измерению и числовому выражению. «Я категорически уверен, что любые неизмеримые показатели являются гуманитарной ерундой», - считает Андрей Федоров.

Кроме годового развития генеральный директор не планирует ничего. Более подробные и детальные планы составляют сами менеджеры. Личный квартальный план каждого менеджера составляется по четырем показателям (производство, финансы, клиенты и персонал). Кроме того, добавляются еще два пункта: публичная деятельность менеджера и его самообразование. Эти показатели измеряются в сертификатах и степенях. Ежеквартально топ-менеджеры объясняют свой личный план генеральному директору и защищают его. Они должны доказать, что выполнение поставленных ими целей в квартале поможет им достичь годовых целей. Все квартальные планы согласовываются с директором по качеству, который в дальнейшем контролирует четкое выполнение этих планов. В конце квартала премия менеджера напрямую зависит от решения поставленных задач. Невыполнение любого из четырех пунктов плана уменьшает премию на 25 %.

С 2000 года в Digital Design ввели единую систему бюджетирования и расходования средств. Компания превратилась в микрогосударство. К этому шагу руководство подтолкнули рост компании и увеличение количества департаментов. Управлять финансами по-старому стало невозможно. Если раньше расходование средств было в компетенции финансового директора, который решал, кому давать, а кому не давать деньги, исходя из собственных представлений, то теперь все изменилось. Был создан новый орган – центр финансового учета компании. Он имеет свой бюджет, который составляется на совете директоров, и расходует средства в пределах этого бюджета. Перемещение денежных средств в рамках компании контролирует финансовое управление.

Каждый директор департамента может тратить деньги так, как сочтет нужным. Ему достаточно защитить это на бюджетном комитете, на совете директоров, и центр финансового учета беспрепятственно предоставит нужную сумму. В 2005 году оборот компании составил 2 млн. долл. Половина этой суммы ушла на разработку программного обеспечения, половина - на системную интеграцию. Рентабельность составила 25 %, и в дальнейшем руководство планирует сохранять ее на том же уровне.

Вопросы для обсуждения:

1. Какая модель корпоративного управления используется компанией?
2. Кто является участниками данной модели?
3. Как происходит разделение функций владения и управления при данной модели управления?
4. Какую информацию должны предоставлять генеральный директор и директора департаментов на совете директоров?
5. На сколько эффективной было бы применение данной модели на украинских предприятиях?

### **3. Ситуационная задача «Модель корпоративного управления японских компаний»**

Японские компании декларируют достижение «гармонии с окружающей средой» как одно из приоритетных направлений своего менеджмента. В структуре компаний есть специальное подразделение, отвечающее за экологическую безопасность, однако компании с гордостью сообщают, что в структуре экологического менеджмента задействованы абсолютно все сотрудники. Политика в отношении окружающей среды всегда координируется с генеральной линией менеджмента. В последнее время это стало общим принципом работы японских компаний.

Главные направления менеджмента японских компаний:

Компании должны соотносить свою деятельность с перечисленными ниже правилами. Они должны работать, чтобы (1) защитить окружающую среду в мировом масштабе и улучшить местную экологическую обстановку, (2) заботиться о защите экосистем и сохранении ресурсов, (3) обеспечить экологичность продукции и (4) защитить здоровье и безопасность сотрудников и граждан.

Организация корпорации. Компании должны организовывать внутреннюю систему работы с экологическими проблемами, назначив ответственное лицо и создав структуру, отвечающую за экологию.

Для деятельности компании должны быть выработаны критерии экологической безопасности, и эти критерии должны соблюдаться. Такие внутренние нормы должны включать цели сокращения воздействия на окружающую среду. Внутренний контроль соблюдения этих норм должен осуществляться как минимум раз в год.

Развитие технологии. Чтобы способствовать решению экологических проблем в мировом масштабе, компании должны стремиться развивать и поддерживать инновационные технологии, продукты и услуги, которые позволяют сберегать энергию и другие ресурсы одновременно с охраной окружающей среды.

Обмен технологиями. Компании должны отыскивать пути для распространения в стране и за рубежом своих технологий, ноу-хау и экспертиз для работы с проблемами окружающей среды, сбережения энергии и других ресурсов. Участвуя в государственных проектах, компании должны тщательно обдумывать меры экологической безопасности.

Информирование. Компании должны активно публиковать информацию и объяснять свои действия, направленные на защиту окружающей среды, поддержание экосистем, обеспечение здоровья и безопасности населения.

Сотрудники должны быть подготовлены к пониманию важности ежедневного контроля для обеспечения предотвращения загрязнения и сбережения ресурсов.

Компании должны обеспечивать клиентов всей информацией по правильному использованию и переработке своей продукции.

Отношения с обществом. Как члены общества компании должны активно участвовать в активности, направленной на сохранение окружающей среды, и поддерживать своих сотрудников, занятых в этой деятельности по собственной инициативе. Компании должны вести диалог с людьми о проблемах, чтобы достигнуть взаимопонимания и усилить взаимодействие.

Вклад в общественную политику. Компании должны обеспечить информацией, полученной из собственного опыта, общественные власти, международные организации, другие структуры, ответственные за формирование экологической политики, так же, как и участвовать в диалоге с этими структурами, чтобы было возможным сформировать наиболее рациональную и эффективную политику.

Реакция на глобальные проблемы. Компании должны участвовать во всех научных исследованиях причин и последствий таких проблем, как глобальное потепление, они также должны принимать участие в экономическом анализе возможных контрольных мер.

Компании должны прилагать усилия для применения эффективных технологий и сохранения энергии и других ресурсов, даже если экологические проблемы еще не до конца прояснены наукой. Компании должны проявлять активность, когда нужна помощь частного

сектора для решения интернациональных экологических проблем, в том числе и проблем нищеты и перенаселенности в развивающихся странах.

Вопросы для обсуждения:

1. Что является общим принципом работы японских компаний?
2. Как взаимодействуют японские компании с государством?
3. Назовите главные направления менеджмента японских компаний.
4. Проведите сравнительную характеристику основных направлений менеджмента японских и российских компаний.

**АННОТАЦИЯ РАБОЧЕЙ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ**

Дисциплина (модуль) «Внутрикорпоративное управление» реализуется на *факультете востоковедения и социально-коммуникативных наук кафедрой культуры мира и демократии*.

Целью дисциплины «Внутрикорпоративное управление» является формирование у студентов целостной системы экономического мышления и знаний в области совокупности элементов законодательно обязательных норм, локальных нормативно-правовых актов, сложившейся корпоративной культуры, которые регламентируют функционирование корпоративного образования в целях удовлетворения всех заинтересованных в его деятельности сторон.

Задачи дисциплины состоят в:

- анализ теории и практики внутрикорпоративного управления в индустрии туризма и гостеприимства;
- рассмотрение сущности, содержания и особенностей реализации интересов стейкхолдеров в деятельности корпоративного образования туристской отрасли;
- изучение специфики применения технологий и инструментов управления органами корпорации туристического бизнеса;
- рассмотрение особенностей организационных форм реализации государственных интересов в деятельности корпоративного образования туристического и гостиничного бизнеса;
- изучение специфики и технологии формирования корпоративной культуры организаций туристического бизнеса;
- выявление оптимальных форм взаимодействия корпоративного и операционных центров туристской корпорации в зависимости от задач этапа ее жизненного цикла.

Дисциплина (модуль) направлена на формирование следующих компетенций:

*ПК-4 Применяет технологии сервиса в креативной экономике*

*ПК-4.1 Владеет навыками сервисного обеспечения мероприятий в индустриях креативной экономики*

*ПК-4.2 Осуществляет анализ качества сервисных процедур из соответствия стратегическим и проектным задачам объекта креативных индустрий*

**Знать:** методы организации функционирования предприятий сервисной сферы в креативной экономике; методы анализ качества сервисных процедур из соответствия стратегическим и проектным задачам объекта креативных индустрий.

**Уметь:** использовать и применять административные, организационно-экономические и социально-психологические методы управления внутри корпоративного образования; использовать и применять анализ качества сервисных процедур из соответствия стратегическим и проектным задачам объекта креативных индустрий.

**Владеть:** методами и инструментами принятия решений в туристской индустрии и обоснования управленческих решений в процессе функционирования органов управления корпорации; методами и инструментами анализа качества сервисных процедур из соответствия стратегическим и проектным задачам объекта креативных индустрий в процессе функционирования органов управления корпорации.

По дисциплине (модулю) предусмотрена промежуточная аттестация в форме *зачета*.

Общая трудоемкость освоения дисциплины (модуля) составляет   3   зачетных единиц.