

Министерство образования и науки России
Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«Сыктывкарский государственный университет имени Питирима Сорокина»
(ФГБОУ ВО «СГУ им. Питирима Сорокина»)
Институт менеджмента и предпринимательства
Кафедра экономической теории и корпоративного управления

УТВЕРЖДАЮ
Директор Института
менеджмента и предпринимательства

_____ Л.И. Бушуева

Рабочая программа дисциплины (модуля)
Корпоративный директор

Направление подготовки
38.03.02 Менеджмент

Профиль подготовки
Менеджмент организации

Сыктывкар – 2018

Рабочая программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО, целями и задачами ОПОП ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», профиль «Менеджмент организации»

Авторы рабочей программы:

Шихвердиев А.П., д.э.н., профессор, академик РАЕН, член Российского сообщества профессиональных корпоративных директоров _____

Оганезова Н. А., к.э.н., ст. преподаватель кафедры ЭТиКУ _____

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Экономической теории и корпоративного управления. Протокол заседания № ____ от « ____ » _____ 2018г.

Заведующий кафедрой:

д.э.н., профессор, академик РАЕН _____ А.П. Шихвердиев

Руководитель основной профессиональной

образовательной программы, _____ М.В. Гладкова

1. Цель и задачи учебной дисциплины:

Цель учебной дисциплины «Корпоративный директор» является раскрытие основных принципов и механизмов работы совета директоров, как основы системы корпоративного управления компанией. В нем содержатся практические рекомендации по порядку формирования совета директоров, определению его полномочий и круга задач, выстраиванию эффективной технологии работы.

Задачи учебной дисциплины предполагают:

- обеспечение разработки и контроля за реализацией стратегии компании;
- обеспечение советом директоров эффективного раскрытия информации о деятельности компании;
- контроль за деятельностью менеджмента;
- осуществление надзора за системой управления рисками и оценка ее эффективности;
- оценку результатов работы менеджеров компании и самого совета;
- применение принципов и способов мотивации высшего управленческого персонала, членов совета директоров.

2. Место дисциплины в структуре ОПОП ВО

Дисциплина «Корпоративный директор» входит в раздел «Б.3. Профессиональный цикл» ФГОСЗ+ по направлению подготовки ВО 38.03.02 – «Менеджмент». Дисциплина является вариативной в обучении бакалавра менеджмента, ей предшествуют курсы: Социальное управление организацией, Управление малым и средним бизнесом, предполагающие проведение лекционных и семинарских занятий с обязательными итоговыми контролями.

3. Планируемые результаты обучения, соотнесенные с планируемыми результатами освоения образовательной программы

В результате освоения дисциплины студенты должны обладать следующими компетенциями:

- Способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);
- Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и

принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-1).

4. Объем и содержание дисциплины, структурированное по темам

4.1. Общая трудоемкость дисциплины: 3 зачетных единиц, 108 часов.

Аудиторных 50 час, из них:

Лекций - 34 часов;

Практических – 16 часов;

Самостоятельных - 58 часа;

Текущий контроль – контрольная работа;

Итоговый контроль – зачет.

Тематический план очного обучения

№ п/п	Наименование разделов и тем	Всего	Аудиторные часы			Самостоятельная работа (формы, часы)	Интерактивные формы обучения	Формы текущего контроля
			Лекции	Практические занятия	Всего			
1.	Тема1. Основы корпоративного управления	8	3	1	4	4(доклады письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий в мини-группах	анализ мини-кейсов
2.	Тема2. Организация работы Совета директоров	8	3	1	4	4(письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий в мини-группах	анализ мини-кейсов
3.	Тема3. Обсуждение основных вопросов на заседаниях Совета директоров	8	3	1	4	4(письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий	анализ мини-кейсов, групповой

							в мини-группах	проект
4.	Тема4. Работа Совета директоров в процессе реструктуризации и управления кризисами. Управление кризисами и рисками в деятельности Совета директоров	8	3	1	4	4(письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий в мини-группах	анализ мини-кейсов
5.	Тема5. Работа Совета директоров по формированию и реализации стратегии	8	3	1	4	4(письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий в мини-группах	групповая дискуссия
6.	Тема6. Инструментарий стратегических решений Совета директоров	8	3	1	4	4(письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий в мини-группах	групповая дискуссия
7	Тема7. Финансовые вопросы в работе Совета директоров	8	3	1	4	4(письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий в мини-группах	групповая дискуссия
	КСР							
	ИТОГО	108	34	16	50	58		
	Итоговый контроль							зачет

Тематический план заочного обучения

		Вс	Аудиторные	Самостоя	Интерак	Формы
--	--	-----------	-------------------	-----------------	----------------	--------------

№ п/п	Наименование разделов и тем	часы			тепловая работа (формы, часы)	тивные формы обучения	текущего контроля
		Лекции	Практические занятия	Всего			
1.	Тема1. Основы корпоративного управления	1		1	(доклады, письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий в мини-группах	анализ мини-кейсов
2.	Тема2. Организация работы Совета директоров	1		1	(письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий в мини-группах	анализ мини-кейсов
3.	Тема3. Обсуждение основных вопросов на заседаниях Совета директоров	1		1	(письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий в мини-группах	анализ мини-кейсов, групповой проект
4.	Тема4. Работа Совета директоров в процессе реструктуризации и управления кризисами. Управление кризисами и рисками в деятельности Совета директоров	1		1	(письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий в мини-группах	анализ мини-кейсов
5.	Тема5. Работа Совета директоров по формированию и реализации стратегии		1	1	(письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий	групповая дискуссия

							в мини-группах	
6.	Тема6. Инструментарий стратегических решений Совета директоров			1	1	(письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий в мини-группах	Групповая дискуссия
7	Тема7. Финансовые вопросы в работе Совета директоров			1		(письменные домашние задания)	Выполнение творческих заданий в мини-группах	групповая дискуссия
	КСР							
	ИТОГО	108	4	4	8	96		4
	Итоговый контроль							зачет

Содержание разделов дисциплины

Тема 1. Основы корпоративного управления

Студент должен знать:

- Определение корпоративного управления, типы компаний, а также основные характеристики и интересы менеджеров.

Студент должен уметь:

- Классифицировать компании по типам; выявлять интересы различных групп инвесторов.

Студент должен владеть:

- Для компании полезно осуществлять мониторинг практики разрешения корпоративных конфликтов между различными группами акционеров с целью возможности учета в своей деятельности.

- Компания должна постоянно осуществлять анализ существующего состава заинтересованных групп и их интересов, желаемый состав этих групп, выработать стратегию отношений с заинтересованными группами и контролировать ее реализацию.

Содержание темы:

- Место корпоративного управления в системе управления акционерным обществом
- Корпоративный контроль;

- Значения улучшения корпоративного управления;
- Основные типы компаний;
- Объективные основы акционерной формы бизнеса;
- Открытые компании;
- Основные права акционеров;
- Основные группы участников процесса корпоративного управления и особенности их поведения;
- Каковы основные характеристики и интересы менеджеров;
- Интересы различных групп акционеров;
- Какие основные группы акционеров есть в Вашей компании и в чем заключаются их интересы;
- Основные группы участников процесса корпоративного управления;
- Другие заинтересованные группы;
- Закрепление системы КУ в уставе и внутренних документах компании;
- Основные требования портфельных инвесторов в отношении корпоративного управления в компаниях;
- Рейтинг агентства «Стандарт энд Пурс»;
- Рейтинги корпоративного управления.

Тема 2. Организация работы Совета директоров

Студент должен знать:

- Определение, задачи и функции совета директоров.

Студент должен уметь:

- Пользоваться законодательной базой (см. ФЗ ст. 64, 65)

Студент должен владеть:

- Знаниями о подборе и избрании членов совета; о требованиях к кандидатам в состав совета директоров; о структуре и организации совета.

Содержание темы:

- Задачи и функции совета директоров
 - Факторы повышения внимания к организации работы советов директоров компаний;
- Совет директоров – Менеджмент (генеральный директор, Правление)
 - Совет директоров – руководство
 - Менеджеры – управление;
- Какие основные функции должен осуществлять совет директоров Вашей компании;

- Разработка стратегии компании и ее реализация;
- Создание системы управления рисками;
- Какие факторы определяют объем реальных полномочий и глубину осуществления советом своих функций;
- Определение численного состава совета директоров;
- Подбор и избрание членов совета
 - Факторы, влияющие на численность совета;
- Факторы, влияющие на отбор членов совета;
- Общие требования к кандидатам в состав совета директоров
 - рекомендуемые к закреплению во внутренних документах
 - учитываемые неформально
 - квалификационные требования к кандидатам в состав совета директоров
 - личностные качества кандидатов в состав совета директоров
- Структура и организация работы совета;
- Разделение должностей руководителя исполнительного органа и председателя совета директоров;
- Структура и организация работы совета
 - Независимый директор
 - Независимые директора: российская практика;
- Комитеты совета директоров
 - Основные комитеты совета директоров
 - Другие возможные комитеты;
- Органы управления АО;
- Оценка работы совета директоров и главного менеджера
 - Основные позиции работы генерального директора;
- Определение вознаграждения членов совета директоров и главного менеджера
 - Общие рекомендации инвесторов и Кодекса корпоративного поведения
 - Формы вознаграждения главных менеджеров, используемые в практике зарубежных компаний
 - Основные подходы к вознаграждению главных менеджеров, используемые в практике зарубежных компаний.

Вопросы для обсуждения:

1. К какому типу совета принадлежит совет директоров Вашей компании:
 - Руководящий совет - активно участвующий в подготовке основных решений и их

реализации, контроле за работой исполнительного органа, активно содействующий поиску инвесторов;

- Надзирающий совет - осуществляющий главным образом процедурные функции (утверждение основных решений, основных решений и формальный надзор).

2. Какие факторы определяют степень активности совета?

3. Считаете ли Вы, что существующий в Вашей компании тип совета соответствует ее потребностям?

Тема 3. Обсуждение основных вопросов на заседаниях Совета директоров

Студент должен знать:

- Технологию подготовки и проведения обсуждения основных вопросов повестки для заседаний совета директоров.

Студент должен уметь:

- Грамотно формулировать вопросы (о целях и стратегии компании, состоянии производства, политике бенчмаркетинга, управлении рисками, финансовой отчетности); лаконично дать ответ на поставленный вопрос.

Студент должен владеть:

- Навыками ведения переговоров.

Содержание темы:

- Обсуждение и одобрение бизнес – целей и стратегии компании;
- Обсуждение состояния производства;
- Обсуждение политики бенчмаркинга;
- Управление рисками;
- Обсуждение существующего в компании процесса подготовки финансовой отчетности;
- Обсуждение финансовой отчетности;
- Обсуждение основных тенденций в бизнесе компании;
- Обсуждение политики маркетинга и продаж;
- Анализ результатов деятельности отдельных бизнес – единиц;
- Обсуждение политики по привлечению и использованию капитала;
- Обсуждение работы службы внутреннего контроля;
- Взаимодействие с внешним аудитором.

Тема 4. Работа Совета директоров в процессе реструктуризации и управления кризисами. Управление кризисами и рисками в деятельности Совета директоров

Студент должен знать:

- Систему управления предприятием; определения кризиса и риска.

Студент должен уметь:

- Пользоваться алгоритмами управления кризисами и рисками.

Студент должен владеть:

- Навыками проведения анализа. Обладать способностью самостоятельно определять риски и кризисы на предприятии, уметь находить пути решения и выходы из них.

Содержание темы:

- Риски акционеров;
- Управление кризисами и рисками в деятельности Совета директоров;
- ОАО МКФ «Красный Октябрь» - логичный захват;
- Система управления предприятием
- Задачи системы управления
 - Управление предприятием
 - Управление развитием системы управления;
- Критерии оценки и сравнения типов системы управления;
- Разница в компетенции органов управления акционерного общества;
- Риски. Систематизация. Построение системы мониторинга рисков. Походы к управлению рисками. Роль Совета директоров
 - Определение риска;
- Факторы рынка формируют внешнюю среду, в которой существует предприятие;
- Внутренние факторы регулируются самим предприятием;
- Внутренние факторы регулируются самим предприятием;
- Внутренние риски;
- Функциональные задачи и цикл управления рисками;
- Факторы- индикаторы угрозы;
- События индикаторы угрозы;
- Управленческий аудит – инструмент оценки качества управленцев, их способности реагировать на изменение ситуации;
- Модель движущих сил по Портеру – инструмент Совета директоров для оценки способности управленцев контролировать маркетинговый риски;
- События – индикаторы угрозы;
- Анализ дает оценку функциональности Совета директоров, способности формировать стратегию развития и контролировать существенные для предприятия риски;
- Планирование и управление риском;

- Кризис;
- Кризисы предприятия – это реализовавшиеся риски;
- Причины кризисов;
- Классификация причин кризиса - первый шаг к его преодолению;
- Изменение функций Совета директоров в процессе развития кризиса;
- Вопрос: Какие изменения предстоят Вашей компании? В чем будет заключаться роль Совета директоров
- Выводы анализа – исходные предпосылки процесса проектирования изменений;
- Главная цель и целевые ограничения
 - Главная цель компании
 - Целевые ограничения;
- Уточнение понятия «изменение»;
- Факторы, усиливающие готовность к изменениям;
- Факторы, снижающие готовность к изменениям;
- Характеристики перспективной стратегии изменения;
- Оценка потенциальных изменений;
- Алгоритм управления кризисами и рисками.

Тема 5. Работа Совета директоров по формированию и реализации стратегии

Студент должен знать:

- Жизненный цикл и стратегию компании.

Студент должен уметь:

- Правильно составлять стратегию компании.

Студент должен владеть:

- Навыками, с помощью которых он будет способен реализовать стратегию компании.

Содержание темы:

- Жизненный цикл компании и основные стратегические задачи;
- Выживание;
- Младенчество;
- Быстрый рост

Кризисы:

- Кризис перехода к профессиональному менеджменту
- Кризис автономности
- Кризис корпоративных отношений
- Кризис управляемости;

- Зрелость
 - Характеристики организации на стадии зрелости
 - Кризис доверия;
- Старение
 - Характеристики организации на стадии ранней бюрократизации
 - Характеристики организации на стадии бюрократизации;
- Стратегическая модель компании;
- Модель стратегического менеджмента;
- Структурирование пространства интересов;
- Стратегические слушания. Сессия 1;
- Стратегический аудит;
- Критические факторы успеха. Оценка действующих сил;
- Стратегические слушания 2. Топографическая съемка бизнес – ландшафта;
- Общая характеристика современного бизнес – ландшафта;
- Стратегические слушания 3. Стратегические альтернативы;
- Выбор корпоративной стратегии;
- Реализация стратегии;
- Планирование процесса улучшения;
- Карта сбалансированных показателей (КСП);
- Процесс построения КСП;
- Разработка карты в компании HALIFAX;
- КСП: Формат Майзеля;
 - Миссия и стратегия
 - Правило реализации стратегии.

Тема 6. Инструментарий стратегических решений Совета директоров

Студент должен знать:

- Инструменты стратегического позиционирования компании на рынке, инструменты выбора бизнес – стратегии, инструменты оперативных решений, анализа проблем.

Студент должен уметь:

- Пользоваться средствами диалога инвесторов, совета директоров, менеджмента.

Студент должен владеть:

- Аналитическими навыками (для проведения всевозможных анализов рынка).

Содержание темы:

- Ключевые задачи Совета директоров;

- Задачи Совета директоров;
- Ситуация на рынке
 - Зрелость отрасли \ рынка;
- Модель конкурентного анализа (М. Портер, модель пяти сил)
 - 5 основных источников (сил), определяющих конкурентное давление и позицию компании;
- Инструменты стратегического позиционирования компании на рынке
 - Оценка перспективности компании на основе SWOT – анализа
 - SW – анализ
 - OT – анализ
 - Матрица SWOT – анализа
 - Матрица возможностей
 - Матрица угроз;
- Инструменты выбора бизнес – стратегии
 - Бизнес – стратегия
 - Выбор конкурентной стратегии
 - Операционная эффективность
 - Лидерство по продукции
 - Лидерство по близости и потребителям
 - Проверяем стратегию лидерства
 - Выбор стратегической дисциплины
 - Как корпоративные ориентиры влияют на результативность работы
 - Операционная эффективность: решения менеджмента
 - Лидерство по продукту
 - Лидерство по продукту \ услугам: решения менеджмента
 - Лидерство по близости к потребителям: решения менеджмента
 - Выбор стратегической дисциплины
 - Как корпоративные ориентиры влияют на результативность работы
 - Инструменты стратегического позиционирования и выбора бизнес – стратегии (примеры)
 - Работа по стратегическому позиционированию компании;
- Инструменты оперативных решений / анализа проблем
 - Диаграмма «причины – следствия» (Ishikawa Fishbone)
 - Диаграмма Парето

- Матрица «Эффект – возможности»
- Анализ рисков
- Инструменты анализа проблем (примеры)
- Инструменты стратегического анализа
- Работа Совета директоров (комитет по стратегии).

Тема 7. Финансовые вопросы в работе Совета директоров

Студент должен знать:

- Систему бизнеса, финансовые показатели и модели управления ими.

Студент должен уметь:

- Составлять баланс и ориентироваться в отчётности компании.

Студент должен владеть:

- Компетентностью для составления расчетов по определению финансовых, затрат; проведения анализа экономической деятельности организации.

Содержание темы:

- Основные области принятия решений;
- Система бизнеса;
- Основные критерии в областях бизнеса;
- Основные формы отчетности;
- Баланс: традиционная форма представления
 - Баланс и принятие решений
 - Основные разделы баланса
 - Основные показатели баланса;
- Баланс и отчет о прибылях и убытках
 - МСФО и классификации видов деятельности
 - Отчет о прибылях и убытках: российская классификация доходов
 - Отчет о прибылях и убытках: основные показатели
 - Отчет о прибылях и убытках: распределение;
- Отчет о движении денежных средств: традиционная структура
 - Отчет о движении денежных средств: российская структура
 - Российская классификация видов деятельности для отчета о движении денежных средств
 - Расчет денежного потока косвенным методом;
- Методы анализа и оценки финансовой деятельности;

- Система финансовых коэффициентов;
- Деловая активность компании
 - Показатели деловой активности: оборачиваемость активов и собственного капитала
 - Показатели деловой активности: оборачиваемость запасов и задолженностей;
- Ликвидность: краткосрочная и долгосрочная
 - Ликвидность компании
 - Показатели текущей ликвидности
 - Показатели ликвидности: Коэффициент срочной ликвидности
 - Показатели ликвидности: Коэффициент абсолютной ликвидности
 - Показатели ликвидности: Оборотный капитал
 - Показатели ликвидности: Коэффициент обеспеченности реализации оборотным капиталом
 - Показатели ликвидности: Цикл оборотного капитала;
- Доходность компании
 - Показатели доходности: Формулы для вычисления;
- Платежеспособность компании
 - Платежеспособность компании: коэффициент покрытия процентов
 - Платежеспособность компании: коэффициент финансовой зависимости
 - Коэффициент финансовой зависимости: Интерпретации понятия «заемный капитал»
 - Платежеспособность компании: финансовый рычаг;
- Нормативные показатели финансово – экономического состояния эмитента;
- Нормативные показатели финансово – экономической деятельности эмитента;
- Нормативные показатели ликвидности эмитента;
- Стратегическое планирование: основные цели финансового управления;
- Составляющие доходности совокупных активов;
- Модель управления прибылью;
- Составляющие доходности собственного капитала;
- Подходы к оценке балансовой стоимости
 - Оценка стоимости компании: балансовая и рыночная
 - Оценка стоимости компании: балансовая стоимость;
- Притоки и оттоки денежных средств;
- Исходные данные для оценки стоимости компании.

5. Оценочные средства для проведения текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

Фонд оценочных средств представлен в отдельном документе

6. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература:

1. Шихвердиев А.П. Корпоративный директор: учебное пособие / А.П. Шихвердиев – Сыктывкар: Изд-во СГУ им. Питирима Сорокина, 2018. – 120 с. [Электронный ресурс]
2. Шихвердиев А.П. Корпоративное управление: учебное пособие / А.П. Шихвердиев – Сыктывкар: Изд-во СГУ им. Питирима Сорокина, 2015. – 241 с. [Электронный ресурс]
3. Орехов С.А. Корпоративный менеджмент: учебное пособие 3-е изд. - М.: Дашков и Ко, 2012. Электронная библиотечная система (ЭБС) [Электронный ресурс]. – URL: www.biblioclub.ru
4. Вербицкий В.К. Из идеального к реальному: что действительно нужно компаниям для своей практики из Corporate Governance Best Practices. М.: Альпина Паблишер, 2015. - 207 с.

Дополнительная литература:

1. Шихвердиев А.П., Вишняков А.А. Современные механизмы эффективного управления компаниями / монография (электронный вариант). Сыктывкар: изд-во Сыктывкарского государственного университета, 2011. 10 п.л. Москва – ФГУП НТЦ «ИНФОРМРЕГИСТР». Регистрационный номер 0321103129
2. Шихвердиев А.П. Управление человеческим капиталом как фактор обеспечения корпоративной безопасности предприятия / монография. Сыктывкар: изд-во Сыктывкарского государственного университета, 2012. Москва – ФГУП НТЦ «ИНФОРМРЕГИСТР». Регистрационный номер 0321203829
3. Шихвердиев А.П. Корпоративный контроль и управление рисками в системе корпоративного управления / монография. Сыктывкар: изд-во Сыктывкарского государственного университета, 2012. Москва – ФГУП НТЦ «ИНФОРМРЕГИСТР». Регистрационный номер 0321203830

4. Корпоративный менеджмент: теория и практика / [Шихвердиев А.П., Задорожный В.Н., Вишняков А.А. и др.]; под.общ. ред. д.э.н., проф., академика РАЕН А.П. Шихвердиева. – М.: Эконом-информ, 2010. – 259 с.

5. Горфинкель В.Я. Коммуникации и корпоративное управление: учебное пособие.— М.: Юнити-Дана, 2012.— 128 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://www.iprbookshop.ru/16415.html>

6. Принципы корпоративного управления ОЭСР // OECD PUBLICATIONS, 2, rue André-Pascal, 75775 PARIS CEDEX 16 PRINTED IN FRANCE (21 1999 06 1 P) ISBN 92-64-17126-6 No. 50907 1999. - p.37. [Электронный ресурс]. – URL: <http://koet.syktsu.ru/download/oesr.pdf>

7. Совет директоров. Мировой стандарт. М 6. «Эксмо». Москва. 2008, 624 с.

8. Беликов И.В. Почему совет директоров не может быть Ноевым ковчегом [Электронный ресурс]. – URL: <http://rid.ru>

9. Директивы для голосования: аргументы «ЗА» и «ПРОТИВ», интервью с участием И.Беликова, журнал «Акционерное общество: вопросы корпоративного управления», №12(163) декабрь 2017

10. Беликов И.В. Эффективный совет директоров: 1 часть // журнал «Акционерное общество: вопросы корпоративного управления», 2017. №3(154)

11. Беликов И.В. Эффективный совет директоров: новый взгляд, 2 часть // журнал «Акционерное общество: вопросы корпоративного управления», 2017. 4(155)

12. Беликов И.В. Как советы директоров должны участвовать в управлении рисками [Электронный ресурс]. – URL: <http://rid.ru>

13. Беликов И.В. Как советы директоров должны участвовать в управлении персоналом [Электронный ресурс]. – URL: <http://rid.ru>

7. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

В процессе освоения дисциплины применяются следующие технологии формирования профессиональной компетенции:

1)Традиционные образовательные технологии - это технологии, предполагающие передачу информации студенту в готовом виде, преподаватель является основным действующим лицом и управляющим ходом занятия, а студенты выступают в роли пассивных слушателей. При проведении лекций используются **лекции-изложение, лекции-объяснение**. Самостоятельная работа предполагает работу с учебно-методическим обеспечением дисциплины. На практических занятиях для проверки и

оценки знаний, умений и навыков студентов используются устный и письменный **опрос, тестирование.**

Традиционные образовательные технологии обогащают студентов знаниями, навыками и умениями; позволяют преподавателю за короткий промежуток времени охватить большой объем информации; позволяют преподавателю контролировать объем и глубину преподавания, время и ход обучения.

2)Активные образовательные технологии -это технологии, предполагающие, что преподаватель и студент общаются друг с другом в ходе занятия, и студент здесь не пассивный слушатель, а активный участник занятия. При проведении лекций используются **проблемные лекции, лекции-визуализации.** Самостоятельная работа предполагает ознакомление с нормативными документами и информационными ресурсами, подготовка сообщений к выступлению на практическом занятии, создание материалов презентаций. Практические занятия проводятся в форме **проблемного семинара, семинара-обсуждения доклада, семинара-конференции.**

Активные образовательные технологии способствуют эффективному усвоению знаний; формируют навыки практических исследований; способствуют формированию способности справляться в практическом плане с определенными типами профессиональных задач и ситуаций; формируют ценностные ориентации личности.

3)Интерактивные образовательные технологии - это технологии, предполагающие организацию обучения как продуктивной творческой деятельности в режиме взаимодействия студентов друг с другом и с преподавателем, т.е.в отличие от активных взаимодействий, интерактивные ориентированы на более широкое взаимодействие студентов друг с другом.

При проведении практических занятий используются игровые технологии, дискуссионные технологии.

При проведении практических занятий используются групповая работа, технология коллективной творческой деятельности, технология сотрудничества, ролевая игра, обсуждение проблемы в форме дискуссии, круглый стол.

Для проверки и оценки знаний, умений и навыков студентов используются рейтинговые технологии (**балльно-рейтинговая технология**).

Интерактивные образовательные технологии активизируют процесс понимания, усвоения и творческого применения знаний при решении практических задач; повышают мотивацию и вовлеченность участников в решение обсуждаемых проблем, что дает возможность к последующей поисковой активности участников; формируют способность мыслить неординарно, по-своему видеть проблемную ситуацию, выходы из нее;

обосновывать свои позиции, свои жизненные ценности; развивает такие черты, как умение выслушивать иную точку зрения, умение сотрудничать, вступать в партнерское общение.

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины

Электронная библиотека СГУ им. Питирима Сорокина
<http://www.rjm.ru/> - Российский журнал менеджмента
Материалы Интернет-сайта <http://window.edu.ru>
справочно-правовые системы: консультант Плюс и Гарант

9. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационно-справочных систем

Для подготовки к занятиям студенты могут пользоваться лабораториями информатики СГУ им. Питирима Сорокина с оборудованными компьютерными местами, с доступом к сети Интернет, с установленным программным обеспечением: MS Word, MS Excel, MS PowerPoint, справочно-правовыми системами: КонсультантПлюс и Гарант.

10. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Изучение дисциплины подразумевает наличие класса с мультимедийным обеспечением для демонстрации учебного материала с помощью программы PowerPoint.

Обеспечение дисциплины включает:

1. Учебные пособия
2. Лекционный материал в виде презентаций
3. Компьютерное оборудование с лицензионным или свободно распространяемым программным обеспечением

4. Доступ к вузовскому библиотечному фонду; доступ к сети Интернет

Самостоятельная работа студентов также включает применение ИКТ (информационно-коммуникационных технологий).

Для обучающихся из числа инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья необходимо применение специальных образовательных технологий, которые представлены на сайте университета (<https://syktsu.ru/sveden/objects/#013>) с учетом индивидуальных потребностей.

ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

1. Процесс изучения дисциплины направлен на формирование и развитие следующих компетенций:

Код компетенции	Компетенция
ОПК-3	Способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ПК-1	Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры

2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы

Перечень вопросов, направленных на выявление сформированной компетенции в результате освоения дисциплины

1. Сущность корпоративного управления и его роль.
2. Состав и структуры базовых компонентов корпорации.

3. Сущность и формы проявления корпоративных финансов.
4. Организация финансовой работы хозяйствующего субъекта.
5. Основные принципы эффективного управления корпоративными финансами.
6. Финансовая политика корпорации и её значение.
7. Финансовая стратегия в корпоративном управлении.
8. Основные этапы формирования финансовой политики корпорации.
9. Доходность компании. Показатели доходности.
10. Платёжеспособность компании (коэффициенты, финансовый рычаг).
11. Классификация рисков.
12. Планирование и управление риском.
13. Цикл управления рисками и функциональные задачи.
14. Кризисы предприятия. Причины кризисов.
15. Эффективность корпоративного управления.
16. Совет директоров. Основные задачи и функции.
17. Совет директоров: структура, состав и компетенции.
18. Подбор и избрание членов совета. Факторы, влияющие на отбор членов совета и общие требования к кандидатам.
19. Понятие исполнительного органа управления.
20. Менеджмент как ключевой элемент модели корпоративного управления.
21. Типы организационных структур управления.
22. Конкурентный анализ. Модель пяти сил М.Портера.
23. Основные типы компаний.
24. Права акционеров.
25. Группы участников процесса корпоративного управления.
26. Система управления предприятием. Задачи системы управления.
27. Жизненный цикл компании.
28. Стратегическая модель компании.
29. Процесс реализации стратегии.
30. Инструментарий стратегических решений Совета директоров.

3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций.

Практические задачи

1. На первом заседании вновь избранного совета директоров открытого акционерного общества «Рассвет» избран комитет по аудиту в количестве 3 человек. Из них два члена являются исполнительными директорами, а председатель комитета – неисполнительным.

Председатель комитета по аудиту разработал план первоочередных мероприятий Комитета, который включает:

- провести проверку деятельности Ревизионной комиссии Общества;
- разработать рекомендации совету директоров о размерах вознаграждений членам совета директоров;
- заключить договор с внешним аудитором;
- ходатайствовать перед советом директоров о включении в Комитет двух экспертов по финансам из независимой консалтинговой фирмы.

Задание:

- Оцените соответствие состава комитета по аудиту требованиям законодательства и Кодекса корпоративного поведения;
- Оцените каждый пункт плана работы Комитета по аудиту и дайте свои комментарии.

2. При оценке уровня корпоративного поведения в ОАО «Рассвет» рейтинговое агентство «Перспектива» указало в своем заключении: «Отсутствие комитетов совета директоров, в особенности комитета по аудиту, расценивается как негативный фактор».

Исходя из результатов оценки уровня корпоративного поведения в Обществе, Советом директоров было решено создать комитеты. Разработку положения «О комитете по аудиту» совет директоров поручил Ревизионной комиссии общества.

Ни уставом общества, ни положением «О Совете директоров» создание комитетов не предусмотрено. Численность совета директоров ОАО «Рассвет» - 7 человек.

Задание:

- Какие действия в данной ситуации должен принять совет директоров для создания комитетов?
- Сколько и какие комитеты целесообразно создать, исходя из рекомендаций Кодекса корпоративного поведения и конкретной ситуации?
- Оцените решение совета директоров о создании комитетов.

3. В соответствии с уставом ОАО «Цветовод»:

- предметом его предпринимательской деятельности является производство, заготовка, переработка и реализация цветоводческой продукции;

- любые сделки с недвижимостью, получение обществом кредитов, если совершение таких сделок не относится к обычной хозяйственной деятельности Общества, должны быть предварительно одобрены $\frac{3}{4}$ членов правления Общества.

Правление Общества состоит из 5 человек: генеральный директор (председатель Правления), коммерческий директор, директор по маркетингу, начальник планово-финансового отдела, главный технолог.

В связи с уходом в отпуск генеральный директор назначил своего первого заместителя (по общим вопросам) ВРИО генерального директора.

На плановом заседании Правления рассматривался вопрос об одобрении кредитного договора, сумма которого превышала 25% стоимости имущества Общества. Кредит брался для закупки очередной партии продукции и должен быть погашен по мере ее переработки и реализации.

При голосовании голоса распределились следующим образом:

«За» одобрение сделки проголосовали: ВРИО генерального директора, начальник планово-финансового отдела, директор по маркетингу.

Остальные члены Правления голосовали «Против».

На следующий день ВРИО генерального директора подписал кредитный договор.

Задание:

• Требовалось ли в данном случае предварительное одобрение договора Правлением Общества?

• Оцените результаты голосования по одобрению договора.

• Имел ли в данной ситуации ВРИО генерального директора подписывать договор?

4.01 октября общее собрание акционеров ОАО «Рассвет» приняло решение о досрочном прекращении полномочий генерального директора Петрова П.П. и избрало на эту должность Иванова И.И.

Протокол по итогам голосования был составлен и подписан счетной комиссией 5 октября. В этот же день Иванову был предоставлен служебный кабинет и технические средства, необходимые для выполнения его обязанностей.

Трудовой договор с Ивановым был подписан 8 октября, а приказ о его назначении на должность – 10 октября.

Вопросы:

• С какой даты Иванов получил право подписывать документы, издавать приказы, заключать сделки, а Петров утратил это право?

• Какие правовые последствия наступят, если председатель совета директоров не подпишет трудовой договор с Ивановым?

• Кто должен подписать приказ об увольнении Петрова и назначении на должность Иванова?

5. На рисунке 1 представлены ключевые свойства стратегически ориентированной системы корпоративного управления. В рамках нового подхода сформирована концепция эффективных советов директоров. Как подчеркивают Р. Лебланк и Д. Гиллис, эффективный совет директоров — не просто орган, обладающий определенной структурой. Для него существенна не форма, а функции.

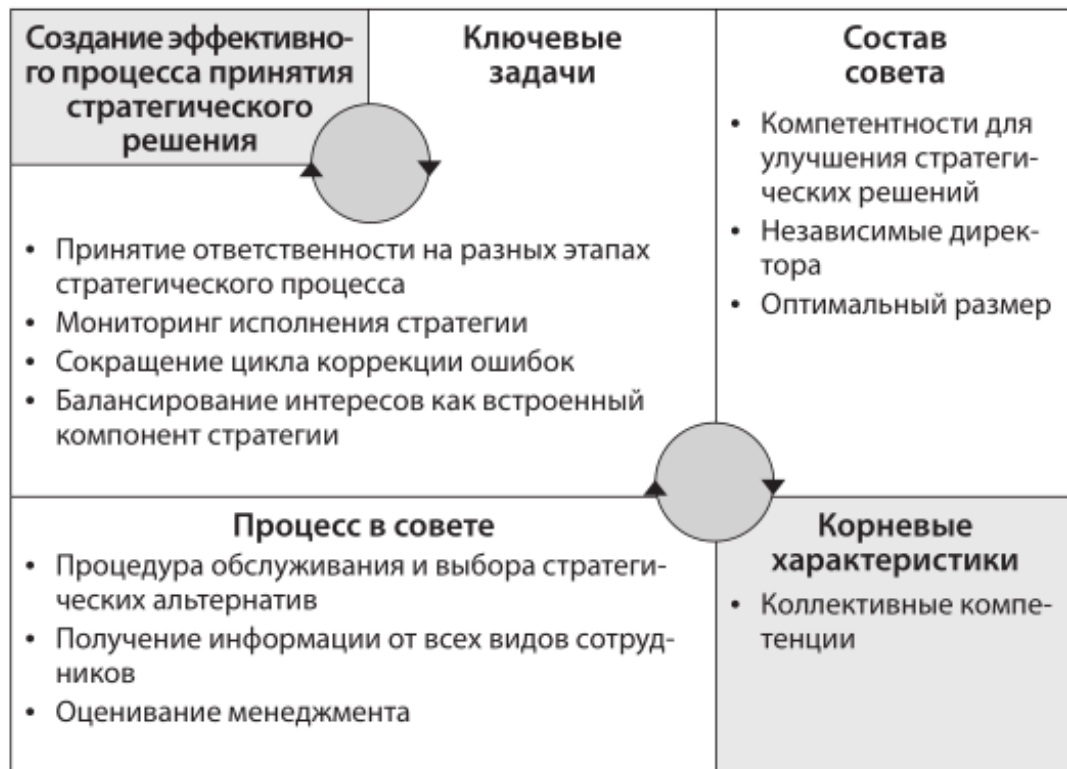


Рис. 1. - Стратегически ориентированная система корпоративного управления

Задание: сформулировать требования к формированию эффективного совета директоров с учетом современной стратегически ориентированной системы корпоративного управления.

6. На рисунке 2 представлена роль совета директоров на разных этапах алгоритма разработки корпоративной стратегии, отвечающая стратегически ориентированной системе корпоративного управления (СД – совет директоров, М- менеджмент).



Рис. 2. - Стратегическая ответственность совета директоров в стратегически ориентированной системе корпоративного управления

Задание: определить роль совета директоров и их персональную ответственность по закону за ряд решений и ситуаций, происходящих в компании (ответ конкретизировать на примере).

Контрольные вопросы

1. Перечислите основные исторические этапы развития корпоративного управления.
2. В чем заключается сущность корпоративного управления?
3. Кто является основными участниками корпоративного управления?
4. Назовите основные проблемы корпоративного управления, возникшие в результате приватизации в России.
5. Какие преимущества, основные принципы и проблемы корпоративного управления вы знаете?
6. Почему в стратегии развития компании важная роль отводится корпоративному управлению?
7. Какие вопросы относятся к компетенции совета директоров (наблюдательного совета)?
8. Какова процедура избрания членов совета директоров?

9. В соответствии с международной практикой, какие рекомендации существуют к составу Совета директоров?

10. Перечислите основные требования (критерии), которые предъявляются к независимому директору.

11. Какая классификация независимых директоров существует в России?

12. Назовите правила независимого директора.

13. Сколько должно быть независимых директоров в Совете, чтобы они могли повлиять на политику компании?

- это один-два независимых директора. На этом уровне повышается прозрачность компании, интересы всех групп акционеров представлены и могут, при желании, учитываться компанией;

- четверть или больше четверти Совета директоров. Тут уже возможно влияние на принимаемые бизнес-решения, корпоративную политику и стратегию;

- это большинство в Совете директоров. Эта степень влияния имеет и обратную сторону - максимальную ответственность независимых директоров за последствия принимаемых решений.

14. По Вашему мнению, независимый директор в составе Совета директоров российской компании должен быть:

- представителем миноритарных акционеров, призванным обеспечивать баланс интересов;

- отраслевым профессионалом, вносящим вклад в развитие бизнеса;

- видной фигурой, улучшающей имидж и привносящей связи;

- не важно кем, главное - соответствовать различным требованиям, правилам и рекомендациям;

- он там вообще не должен быть, так как ничего не может сделать против большинства.

Темы докладов и рефератов:

1. Разделение функций владения и управления.
2. Основные участники корпоративных отношений.
3. Взаимоотношения между основными субъектами корпоративных отношений.
4. Участие управленцев в переделе собственности компании.
5. Основные способы и формы нарушения прав акционеров управленцами компании.
6. В чем заключается агентская теория, какие цели преследуют группы участников «конфликта интересов»?

7. Какова сущность модели Тироля?
8. В чем заключается модель «стейкхолдеров»?
9. В чем заключается практика внутригруппового передвижения менеджмента в рамках японской модели корпоративного управления?
10. Проведите сравнительный анализ зарубежных моделей корпоративного управления по структуре совета директоров, деятельности менеджмента, роли коммерческих банков.
11. Преимущества и недостатки англо-американской модели корпоративного управления.
12. Сравнительный анализ зарубежных моделей корпоративного управления и специфика корпоративного управления в России.
13. Интеграция англо-американской модели в российскую модель корпоративного управления.

Деловая игра «Сделка»

Одна из крупных судоремонтных компаний, в прошлом процветающая, в настоящее время переживает кризисные времена: производственные мощности простаивают за неимением заказов, сотрудники отправлены в неоплачиваемый административный отпуск.

В компании выбран новый молодой энергичный генеральный директор, избран новый совет директоров, разрабатывающий стратегию выхода из кризисной ситуации.

Друг гендиректора, несколько лет назад эмигрировавший в Канаду, сообщает об имеющейся возможности получить крупный заказ на ремонт грузовых морских судов, стоимостью несколько сотен тысяч долларов США. Задача – обновить обшивку корпусов судов.

На выполнение данного заказа претендует ряд крупных судоремонтных компаний из разных стран мира. Однако все зарубежные компании запрашивают за выполнение данной работы высокую оплату, т.к. наполнитель внутренней обшивки корпуса судна асбестовый, что опасно для здоровья рабочих, которые будут выполнять заказ.

Справка: асбест внесен в список вредных для здоровья человека материалов согласно международных соглашений о защите здоровья населения Земли. В российском законодательстве подобные ограничения не оговорены.

Микрогруппы: совет директоров (комитет по этике), правление, тендерная комиссия.

Задача: Как поступить компании в описанной выше ситуации?

Кейс

Комитеты совета директоров

Иван Родионов оторвался от бумаг на своем рабочем столе и вопросов, на которые не мог найти ответа. Он встал и подошел к окну своего кабинета. Медленное течение реки за окном всегда помогало привести мысли в порядок.

В качестве управляющего директора компании Брансвик (AIG Brunswick Capital Management) он принимал непосредственное участие в нескольких крупных проектах, предполагавших прямые долгосрочные инвестиции, но телекоммуникационные проекты были ему особенно интересны. Компания, в которой он приобрел пакет акций - Северо-Западный Телеком - была образована в результате слияния ОАО Петербургская Телефонная Сеть и восьми региональных операторов проводной связи в северо-западном регионе России.

Родионов следил за развитием отрасли и трансформацией бюрократических, полностью контролируемых государством гигантов в компании, управляемые в соответствии с принципами современной коммерции. Однако, такая трансформация далеко не всегда проходила безболезненно. После обмена акций двух компаний из его инвестиционного портфеля - Электросвязь Карелия и Артелеком - на акции вновь образованного Северо-Западного Телекома он решил войти в новый совет директоров "чтобы не оставлять ценные активы без присмотра".

Северо-Западный Телеком. Общая информация

Северо-Западный Телеком предоставляет широкий спектр телекоммуникационных услуг на территории Северо-Западного федерального округа. Площадь округа превышает 1,8 млн. кв. км. Население 14,5 млн. человек. При этом более 80% населения на территории Северо-Запада России проживают в городах. Это самый высокий показатель урбанизации населения среди федеральных округов. Общее количество установленных компанией основных телефонных аппаратов составляет 3,6 млн.

ОАО Северо-Западный Телеком включает в себя девять филиалов:

- «Петербургская телефонная сеть» г. Санкт-Петербург
- «Артелеком Архангельской области» г. Архангельск
- «Мурманэлектросвязь» г. Мурманск
- «Новгородтелеком» г. Великий Новгород
- «Череповецэлектросвязь» Вологодская обл., г. Череповец
- «Электросвязь Вологодской области», г. Вологда
- «Электросвязь Калининградской области» г. Калининград
- «Электросвязь Псковской области» г. Псков

- «Электросвязь Республики Карелия» г. Петрозаводск

Совет директоров ОАО «Северо-Западный Телеком»

Основным партнером Родионова в этом проекте было правительство Российской Федерации. Поскольку телекоммуникации входили в сферу стратегических национальных интересов, государство оставило за собой большую часть акций и имело значительно число своих представителей в совете директоров новой компании через государственную холдинговую компанию Связьинвест. Кроме того, руководство компании, большинство из членов которого были бывшими сотрудниками компании, иногда управляло ей так, как будто они были ее владельцами. В тот период телекоммуникационная отрасль переживала трудные времена во всем мире. Все эти факторы нужно было принимать во внимание, если Родионов хотел добиться общего повышения показателей работы компании и ее привлекательности в глазах инвесторов.

Одним из вопросов, на который он пытался найти ответ, был вопрос о том, почему рыночная капитализация аналогичной московской компании "Московская городская телефонная сеть" (МГТС) была почти в два раза выше, чем капитализация Северо-Западного Телекома.

Иван Родионов не мог решить, были ли причиной макроэкономические факторы, или просто различия в корпоративном управлении?

Поскольку его интересы в компании были долгосрочными, таким же должен был быть и подход к решению этой проблемы. Пока эффект стабилизации российской экономики сказывался, в основном, на росте экономики больших городов, но по мере более равномерного распространения этого эффекта по всей территории страны, ответы станут более очевидными. На сегодня его задача состояла в том, чтобы подготовить компанию к тому, чтобы воспользоваться новыми возможностями для развития бизнеса, которые будут появляться по мере дальнейшего роста российской экономики и концентрации внимания на развитии Петербурга и всего Северо-Западного региона.

Он записал в своем карманном компьютере, что совершенствование структуры корпоративного управления в Северо-Западном Телекоме следует начинать с совета директоров. Для того, чтобы сделать работу совета директоров эффективной необходимо было решить несколько проблем:

- Заседания совета директоров были слишком длинными и обсуждения часто носили отвлеченный характер. Решение некоторых стратегических вопросов откладывалось из-за недостатка времени.
- Члены совета директоров не имели времени, чтобы ознакомиться с материалами до проведения заседания совета.

- Генеральный директор обладал большим влиянием в качестве заместителя председателя совета директоров.

- Компания начала готовить отчетность по GAAP, однако пока не слишком успешно.

- Северо-Западный Телеком получил рейтинг корпоративного управления от Standard & Poor's, однако, совет директоров считал, что рейтинг не всегда отражал его решения. Более того, другие телекоммуникационные компании также получили рейтинг, и сам по себе этот факт уже был недостаточен для того, чтобы выделить компанию с точки зрения ее инвестиционной привлекательности.

- В компании отсутствовала формальная политики в отношении вознаграждения руководства.

- Изменения структуры и порядка работы совета директоров проходили медленно из-за влияния Связьинвеста, решения в котором принимались медленно, и который был заинтересован в сохранении однородности структур своего холдинга.

Он обратился в офис Международной финансовой корпорации (МФК) в Санкт-Петербурге и обсудил свои проблемы с руководителем этого офиса Натальей Арабовой: "Мы можем дать вам рекомендации и провести обучение для вашего совета директоров по практике работы совета, программам вознаграждения и поощрения членов руководства." Это было хорошим началом. Родионов подумал: "Если бы мне удалось убедить их позволить мне реорганизовать работу совета в качестве эксперимента для всех остальных структур Связьинвеста." Он обратился к своему коллеге из соседнего офиса: "Уилкинг, давай расшевелим совет сегодня!"

Вместе они вошли в зал заседаний, где собрался вновь избранный совет директоров. На мгновение все замолчали. "Позвольте представить вам моего партнера. Из уважения к вам и генеральному директору я не предлагал его кандидатуру в совет директоров, но он будет принимать участие в заседаниях вместе со мной, и, поверьте мне, ему есть что сказать. Кстати, у меня тоже есть для вас несколько предложений!"

Вопросы для анализа

1. Какими инструментами корпоративного управления располагал Родионов для повышения эффективности работы совета директоров?

2. Следует ли совету директоров Северо-Западного Телекома создавать комитеты? Почему комитеты существуют в большинстве западных компаний? Почему они отсутствуют в большинстве российских компаний? Обсудите преимущества и недостатки комитетов совета директоров.

3. Если бы вы посоветовали Родионову создать комитеты совета, какие комитеты вы бы порекомендовали? Какие функции и кто должен исполнять в этих комитетах, какие решения должны они принимать? Как учреждаются комитеты совета директоров и что необходимо для их эффективной работы?

4. Обсудите преимущества и недостатки избрания в комитеты не членом совета директоров (сотрудников или сторонних лиц). Что говорится в законе по этому вопросу и что рекомендует Руководство по корпоративному управлению и Кодекс корпоративного поведения?

5. Обсудите решение Родионова привести своего партнера на заседание совета директоров.

6. Обсудите реальный процесс формирования комитетов в Северо-Западном Телекоме.

Тест для самоконтроля

1. Создание комитетов совета директоров предусмотрено:
 - Законом «Об акционерных обществах»
 - Кодексом корпоративного поведения
2. Комитеты совета директоров имеют следующие полномочия:
 - одобрение сделок с заинтересованностью
 - предварительное рассмотрение наиболее важных вопросов, относящихся к компетенции совета директоров
 - утверждение годовых отчетов
3. Создание комитетов совета директоров должно быть предусмотрено:
 - положением о совете директоров акционерного общества
 - положением о комитетах совета директоров акционерного общества
 - решением общего собрания акционеров
4. После избрания в комитет с членом комитета:
 - должен быть заключен гражданско-правовой договор
 - должен быть заключен трудовой договор
 - заключение договора не требуется
5. Срок полномочий комитета:
 - совпадает со сроком полномочий ревизионной комиссии
 - совпадает со сроком полномочий совета директоров
 - определяется советом директоров
 - не устанавливается
6. Количество и наименование комитетов определяется:

- Кодексом корпоративного поведения
 - Уставом акционерного общества
 - Решением совета директоров общества
7. В соответствии с Кодексом корпоративного поведения комитет совета директоров по аудиту должен:
- состоять только из независимых директоров
 - состоять только из неисполнительных директоров
 - возглавляться независимым директором и состоять из неисполнительных директоров
8. Какой может быть структура исполнительного органа?
- Единоличный исполнительный орган и управляющая организация
 - Единоличный исполнительный орган и коллегиальный исполнительный орган
 - Коллегиальный исполнительный орган
 - Коллегиальный исполнительный орган и управляющая организация.
9. Решение о привлечении управляющей организации может быть принято:
- Советом директоров
 - Комитетом совета директоров по кадрам и вознаграждениям
 - Общим собранием
 - Общим собранием по предложению правления общества
10. Исполнительные органы образуются:
- Общим собранием, по предложению совета директоров
 - Советом директоров, если это предусмотрено уставом общества
 - Правление – общим собранием, а генеральный директор – правлением
 - Генеральный директор – собранием, а правление – советом директоров
11. Компетенция правления определяется:
- Советом директоров
 - Положением об исполнительных органах
 - Уставом общества
 - Генеральным директором
12. Генеральный директор вступает в полномочия:
- С момента подписания счетной комиссией протокола об итогах голосования
 - С момент подписания трудового договора
 - С момента издания приказа о назначении на должность
 - С момента увольнения предыдущего генерального директора
13. Генеральный директор не имеет права одновременно являться:

- Членом ревизионной комиссии
- Членом совета директоров общества
- Членом правления общества
- Членом комитета по кадрам и вознаграждениям

Методические указания по выполнению контрольной работы студентами

Контрольная работа является:

1. Формой контроля внеаудиторной самостоятельной работы каждого студента индивидуально
2. Допуском к промежуточной аттестации по дисциплине – зачету
Студент выбирает для контрольной работы тему из контрольных вопросов к зачету.

Цель контрольной работы по теме: овладение глубокими знаниями по выбранной теме и развитие исследовательских умений.

Контрольная работа **должна включать:**

1. Титульный лист
2. План работы (перечень глав и параграфов);
3. Введение;
4. Содержание – изложение основных положений темы: (теоретические положения, методические рекомендации, цифровая информация с её авторским анализом, текущие проблемы и прогнозные тенденции в перспективе);
5. Заключение – краткие выводы по работе.
6. Список использованной литературы (на все реально использованные источники должны быть ссылки по тексту, в т.ч. законы, нормативные акты, ресурсы сети Интернет. Литература должна содержать научные и учебные издания за последние 5 лет и нормативные акты в последней редакции).

Объем контрольной работы 10-15 страниц.

Критерии оценки (зачет) результатов выполнения контрольной работы:

1. Оформление материала в соответствии с требованиями;
2. Обоснованность, четкость и полнота изложения вопросов темы;
3. Умение студента использовать теоретические знания, нормативно-законодательные документы и практические навыки при выполнении

контрольной работы.

Варианты тем контрольных работ

1. Определение и функции корпоративного управления и корпоративного контроля.
2. Основные типы компаний.
3. Основные права акционеров.
4. Интересы различных групп акционеров.
5. Основные группы участников процесса корпоративного управления.
6. Заинтересованные группы и их интересы.
7. Основные характеристики и интересы менеджеров в корпоративном управлении.
8. Служба внутреннего контроля в корпоративном управлении.
9. Система корпоративного управления в уставе и внутренних документах компании.
10. Основные требования инвесторов в отношении корпоративного управления в компаниях.
11. Основные особенности практики корпоративного управления в России.
12. Функции и задачи Совета директоров.
13. Система управления рисками.
14. Разработка стратегии компании и её реализация.
15. Факторы, влияющие на численность Совета.
16. Подбор и избрание членов Совета.
17. Общие требования к кандидатам в состав Совета директоров.
18. Структура и организация Совета директоров.
19. Комитеты Совета директоров.
20. Органы управления АО.
21. Основные позиции работы генерального директора.
22. Определение вознаграждения членов Совета директоров и главного менеджера.
23. Риски акционеров.
24. Управление кризисами и рисками в деятельности Совета директоров.
25. Система управления предприятием. Задачи системы управления.
26. Внешние и внутренние факторы Совета директоров.
27. Функциональные задачи и цикл управления рисками.
28. Кризис системы управления. Развитие и причины кризиса.
29. Роль и место Совета директоров в процессе управления изменениями.

30. Алгоритм управления кризисами и рисками.
31. Жизненный цикл компании и основные стратегические задачи.
32. Стратегическая модель компании.
33. Реализация стратегии.
34. Инструменты стратегического позиционирования компании на рынке.
35. Инструменты выбора бизнес-стратегии.
36. Инструменты оперативных решений, анализа проблем.
37. Модель конкурентного анализа (М.Портер, модель пяти сил)
38. Финансовые вопросы в работе Совета директоров. Основные области принятия решений.
39. Основные формы отчётности. Баланс и принятие решений.
40. Деловая активность компании и её показатели.
41. Ликвидность компании и её показатели.