

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
"Казанский (Приволжский) федеральный университет"  
Набережночелнинский институт (филиал)  
Экономическое отделение



Утверждаю

Первый заместитель директора  
НЧИ КФУ Симонова Л. А.



\_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

*подписано электронно-цифровой подписью*

## **Программа дисциплины**

### Основы корпоративного управления и контроля

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Логистика и управление цепями поставок

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2017

## Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО
2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО
3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся
4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий
  - 4.1. Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)
  - 4.2. Содержание дисциплины (модуля)
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)
6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)
  - 6.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения
  - 6.2. Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания
  - 6.3. 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
- 6.4. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций
7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)
12. Средства адаптации преподавания дисциплины (модуля) к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья
13. Приложение №1. Фонд оценочных средств
14. Приложение №2. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)
15. Приложение №3. Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем

Программу дисциплины разработал(а)(и) доцент, к.н. (доцент) Муллахметов Х.Ш. (Кафедра производственного менеджмента, Экономическое отделение), mkhsh007@gmail.com

### 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине (модулю), соотнесенных с планируемыми результатами освоения ОПОП ВО

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль), должен обладать следующими компетенциями:

Шифр компетенции	Расшифровка приобретаемой компетенции
ОПК-4	Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации
ПК-7	Владение навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ

Обучающийся, освоивший дисциплину (модуль):

Должен знать:

- взаимосвязь корпоративного управления и корпоративного контроля;
- общие вопросы организации системы корпоративного управления и контроля;
- роль системы корпоративного контроля в процессе управления компанией;
- основные виды корпоративного управления и контроля, их преимущества и недостатки;
- основные информационные технологии для реализации корпоративного управления и контроля.

Должен уметь:

- решать проблемы организации системы корпоративного управления и контроля;
- выстраивать процедуры и процессы корпоративного управления и контроля;
- определять задачи совета директоров по обеспечению контроля деятельности компании и менеджеров;
- определять ключевые показатели эффективности основных сотрудников в различных отраслях для реализации корпоративного управления и контроля;
- выявлять и формулировать актуальные проблемы корпоративного управления и контроля.

Должен владеть:

- навыками количественного и качественного анализа в рамках реализации корпоративного контроля;
- методологией разработки ключевых показателей эффективности (кп);
- навыками работы в программном продукте для реализации системы корпоративного контроля. в результате освоения дисциплины формируются следующие компетенции:

Должен демонстрировать способность и готовность:

- применять результаты освоения дисциплины в профессиональной деятельности

### 2. Место дисциплины (модуля) в структуре ОПОП ВО

Данная дисциплина (модуль) включена в раздел "Б1.В.ДВ.5 Дисциплины (модули)" основной профессиональной образовательной программы 38.03.02 "Менеджмент (Логистика и управление цепями поставок)" и относится к дисциплинам по выбору.

Осваивается на 4 курсе в 7, 8 семестрах.

### 3. Объем дисциплины (модуля) в зачетных единицах с указанием количества часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных(ые) единиц(ы) на 216 часа(ов).

Контактная работа - 94 часа(ов), в том числе лекции - 38 часа(ов), практические занятия - 56 часа(ов), лабораторные работы - 0 часа(ов), контроль самостоятельной работы - 0 часа(ов).

Самостоятельная работа - 122 часа(ов).

Контроль (зачёт / экзамен) - 0 часа(ов).

Форма промежуточного контроля дисциплины: зачет в 7 семестре; зачет в 8 семестре.

#### 4. Содержание дисциплины (модуля), структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

##### 4.1 Структура и тематический план контактной и самостоятельной работы по дисциплине (модулю)

N	Разделы дисциплины / модуля	Семестр	Виды и часы контактной работы, их трудоемкость (в часах)			Самостоятельная работа
			Лекции	Практические занятия	Лабораторные работы	
1.	Тема 1. Введение в корпоративное управление. Основные понятия	7	4	9	0	13
2.	Тема 2. Теория корпоративного управления	7	6	9	0	14
3.	Тема 3. Основные участники процесса корпоративного управления	7	4	9	0	14
4.	Тема 4. Основные группы факторов, оказывающие влияние на формирование и развитие корпоративного управления и контроля	7	4	9	0	13
5.	Тема 5. Модели корпоративного управления	8	6	6	0	17
6.	Тема 6. Особенности развития корпоративного управления в США	8	4	4	0	17
7.	Тема 7. Корпоративное управление и контроль в России	8	6	6	0	17
8.	Тема 8. Практика корпоративного управления и контроля	8	4	4	0	17
	Итого		38	56	0	122

##### 4.2 Содержание дисциплины (модуля)

###### Тема 1. Введение в корпоративное управление. Основные понятия

Актуальность проблем корпоративного управления и корпоративного контроля на современном этапе развития социально-экономических систем. История возникновения корпоративных структур и предпосылки возникновения корпоративной собственности. Важнейшие понятия корпоративного управления. Механизм обеспечения корпоративного управления и контроля. Подходы к определению категорий "корпорация" и "корпоративное управление". Сравнительные характеристики некорпоративного и корпоративного управления. Преимущества и недостатки корпоративного управления. Структура корпоративного управления. Факторы внешней и внутренней среды корпораций. Принятие управленческих решений в корпорациях.

###### Тема 2. Теория корпоративного управления

Основные принципы формирования и функционирования корпоративного управления и контроля. Доминирующие теории корпоративного управления: теория соучастников (теория стейкхолдеров) и агентская теория. Их сущность, основные принципы, базовые характеристики и примеры применения на практике. Проблема несовпадения интересов: корпораций и всего общества, собственников и наемных менеджеров. Причины возникновения несовпадений и их возможные последствия, подходы к разрешению несовпадений интересов.

###### Тема 3. Основные участники процесса корпоративного управления

Основные участники процесса корпоративных отношений: собственники (акционеры) и наемные менеджеры. Тенденция расширения участников корпоративных отношений и корпоративного управления (персонал компаний и профсоюзы, кредиторы, органы власти, партнеры и т.д.) и факторы, определяющие данную тенденцию. Основные группы участников корпоративных отношений сегодня и их интересы (собственники, менеджеры, кредиторы, персонал, партнеры (клиенты и поставщики), региональные и местные органы власти, органы государственной власти, гражданское общество)

###### Тема 4. Основные группы факторов, оказывающие влияние на формирование и развитие корпоративного управления и контроля

Появление корпоративного управления и контроля: причинно-следственная связь и основные этапы. Основные факторы, определяющие формирование и развитие систем корпоративного управления и контроля в компаниях: интеграционные факторы (информационный бум, транспортная доступность, размывание границ), технологические факторы, как следствие НТП, социально-культурные факторы и глобальная конкуренция как результирующий интеграционный фактор. Корпоративное управление и корпоративный контроль в России как механизм государственного регулирования, дальнейшее развитие корпоративных отношений как результат появления и развития рыночных отношений.

### **Тема 5. Модели корпоративного управления**

Подходы к классификации моделей корпоративного управления. Классификация моделей по критериям "структура акционерного капитала" и "контроль над корпорацией" Основные характеристики четырех моделей, формируемых при данном подходе. Модели корпоративного управления, наиболее ярко характеризующие различные подходы: американская (англо-саксонская), немецкая (европейская, континентальная), японская, семейная. Основные показатели, по которым характеризуют модели корпоративного управления. Структура корпоративного управления в данных моделях. Преимущества и недостатки каждой модели, их специфические характеристики и географическое расположение. Примеры применения моделей, наиболее известные корпорации на их базе.

### **Тема 6. Особенности развития корпоративного управления в США**

Корпоративные скандалы в конце 20 - начале 21 вв как фактор переосмысления принципов корпоративного управления в США. Причины корпоративных скандалов на примере банкротства энергетической компании "Энрон Корпорэйшн". Рост активности миноритарных акционеров. Последующие меры государственного регулирования и реакция профессиональных сообществ. Закон Сорбейниса - Оксли от 30.07.2002 г. Изменение в деятельности Федеральной комиссии по ценным бумагам и фондовым рынкам. Совет по контролю бухгалтерской деятельности, его права и обязанности. Ужесточение системы корпоративного контроля и усиление законодательного регулирования корпоративных отношений.

### **Тема 7. Корпоративное управление и контроль в России**

Зарождение и эволюция корпоративного управления и корпоративного контроля в России. Формирование нормативной базы корпоративного управления в России: проблема баланса законодательного регулирования корпоративных отношений и регулирования в морально-этических кодексах. Ключевые положения по организации корпоративного контроля рекомендованных "передовой практикой корпоративного управления": по работе с внешними аудиторами, по организации систем внутреннего контроля, по обеспечению прозрачности деятельности компаний. Типовые проблемы организации систем корпоративного управления и корпоративного контроля в России. Проблемы, возникающие при внедрении западных систем управления. Современное состояние развития корпоративного управления и корпоративного контроля в России.

### **Тема 8. Практика корпоративного управления и контроля**

ПАО (ПО,ОАО) "КАМАЗ" - как первое акционерное общество в постсоветском пространстве. ПАО "КАМАЗ", его основные характеристики, место и роль в экономике Республики Татарстан и автомобилестроительной области Российской Федерации. Зарождение и эволюция корпоративных отношений в группе организаций ПАО "КАМАЗ": основные этапы развития корпоративного управления и корпоративного контроля, их основные характеристики и значимые события для развития корпоративных отношений. Недостатки и проблемы корпоративного управления и корпоративного контроля в ПАО "КАМАЗ".

## **5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)**

Самостоятельная работа обучающихся выполняется по заданию и при методическом руководстве преподавателя, но без его непосредственного участия. Самостоятельная работа подразделяется на самостоятельную работу на аудиторных занятиях и на внеаудиторную самостоятельную работу. Самостоятельная работа обучающихся включает как полностью самостоятельное освоение отдельных тем (разделов) дисциплины, так и проработку тем (разделов), осваиваемых во время аудиторной работы. Во время самостоятельной работы обучающиеся читают и конспектируют учебную, научную и справочную литературу, выполняют задания, направленные на закрепление знаний и отработку умений и навыков, готовятся к текущему и промежуточному контролю по дисциплине.

Организация самостоятельной работы обучающихся регламентируется нормативными документами, учебно-методической литературой и электронными образовательными ресурсами, включая:

Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по образовательным программам высшего образования - программам бакалавриата, программам специалитета, программам магистратуры (утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 5 апреля 2017 года №301)

Письмо Министерства образования Российской Федерации №14-55-996ин/15 от 27 ноября 2002 г. "Об активизации самостоятельной работы студентов высших учебных заведений"

Устав федерального государственного автономного образовательного учреждения "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Правила внутреннего распорядка федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего профессионального образования "Казанский (Приволжский) федеральный университет"

Локальные нормативные акты Казанского (Приволжского) федерального университета

**6. Фонд оценочных средств по дисциплине (модулю)****6.1 Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы и форм контроля их освоения**

Этап	Форма контроля	Оцениваемые компетенции	Темы (разделы) дисциплины
<b>Семестр 7</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		
1	Устный опрос	ОПК-4 , ПК-7	1. Введение в корпоративное управление. Основные понятия 2. Теория корпоративного управления 3. Основные участники процесса корпоративного управления 4. Основные группы факторов, оказывающие влияние на формирование и развитие корпоративного управления и контроля
2	Кейс	ПК-7 , ОПК-4	3. Основные участники процесса корпоративного управления
3	Письменная работа	ПК-7 , ОПК-4	2. Теория корпоративного управления
	<b>Зачет</b>	ОПК-4, ПК-7	
<b>Семестр 8</b>			
	<b>Текущий контроль</b>		
1	Устный опрос	ПК-7 , ОПК-4	5. Модели корпоративного управления 6. Особенности развития корпоративного управления в США 7. Корпоративное управление и контроль в России 8. Практика корпоративного управления и контроля
2	Письменная работа	ПК-7 , ОПК-4	8. Практика корпоративного управления и контроля
3	Презентация	ПК-7 , ОПК-4	5. Модели корпоративного управления
	<b>Зачет</b>	ОПК-4, ПК-7	

**6.2 Описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания**

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
<b>Семестр 7</b>					
<b>Текущий контроль</b>					
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продемонстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1



Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Кейс	Отличная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Прекрасное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Высокий уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности к планированию и предвидению результатов.	Хорошая способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Достаточное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Хороший уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности к планированию и предвидению результатов.	Удовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Слабое владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Низкий уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности к планированию и предвидению результатов.	Неудовлетворительная способность применять имеющиеся знания и умения для нахождения решения проблемных ситуаций. Недостаточное владение знаниями и навыками, необходимыми для решения кейса. Недостаточный для решения профессиональных задач уровень самостоятельности, инициативности, креативности, коммуникативных навыков, способности к планированию и предвидению результатов.	2
Письменная работа	Правильно выполнены все задания. Продемонстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продемонстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продемонстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продемонстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	3
	<b>Зачтено</b>		<b>Не зачтено</b>		
<b>Зачет</b>	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой дисциплины.		Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.		
<b>Семестр 8</b>					
<b>Текущий контроль</b>					

Форма контроля	Критерии оценивания				Этап
	Отлично	Хорошо	Удовл.	Неуд.	
Устный опрос	В ответе качественно раскрыто содержание темы. Ответ хорошо структурирован. Прекрасно освоен понятийный аппарат. Продemonстрирован высокий уровень понимания материала. Превосходное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Основные вопросы темы раскрыты. Структура ответа в целом адекватна теме. Хорошо освоен понятийный аппарат. Продemonстрирован хороший уровень понимания материала. Хорошее умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема частично раскрыта. Ответ слабо структурирован. Понятийный аппарат освоен частично. Понимание отдельных положений из материала по теме. Удовлетворительное умение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	Тема не раскрыта. Понятийный аппарат освоен неудовлетворительно. Понимание материала фрагментарное или отсутствует. Неумение формулировать свои мысли, обсуждать дискуссионные положения.	1
Письменная работа	Правильно выполнены все задания. Продemonстрирован высокий уровень владения материалом. Проявлены превосходные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Правильно выполнена большая часть заданий. Присутствуют незначительные ошибки. Продemonстрирован хороший уровень владения материалом. Проявлены средние способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены более чем наполовину. Присутствуют серьезные ошибки. Продemonстрирован удовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены низкие способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	Задания выполнены менее чем наполовину. Продemonстрирован неудовлетворительный уровень владения материалом. Проявлены недостаточные способности применять знания и умения к выполнению конкретных заданий.	2
Презентация	Превосходный уровень владения материалом. Высокий уровень доказательности, наглядности, качества преподнесения информации. Степень полноты раскрытия материала и использованные решения полностью соответствуют задачам презентации. Используются надлежащие источники и методы.	Хороший уровень владения материалом. Средний уровень доказательности, наглядности, качества преподнесения информации. Степень полноты раскрытия материала и использованные решения в основном соответствуют задачам презентации. Используются источники и методы в основном соответствуют поставленным задачам.	Удовлетворительный уровень владения материалом. Низкий уровень доказательности, наглядности, качества преподнесения информации. Степень полноты раскрытия материала и использованные решения слабо соответствуют задачам презентации. Используются источники и методы частично соответствуют поставленным задачам.	Неудовлетворительный уровень владения материалом. Неудовлетворительный уровень доказательности, наглядности, качества преподнесения информации. Степень полноты раскрытия материала и использованные решения не соответствуют задачам презентации. Используются источники и методы не соответствуют поставленным задачам.	3
	<b>Зачтено</b>		<b>Не зачтено</b>		
<b>Зачет</b>	Обучающийся обнаружил знание основного учебно-программного материала в объеме, необходимом для дальнейшей учебы и предстоящей работы по специальности, справился с выполнением заданий, предусмотренных программой дисциплины.		Обучающийся обнаружил значительные пробелы в знаниях основного учебно-программного материала, допустил принципиальные ошибки в выполнении предусмотренных программой заданий и не способен продолжить обучение или приступить по окончании университета к профессиональной деятельности без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.		

**6.3 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**



## Семестр 7

### Текущий контроль

#### 1. Устный опрос

Темы 1, 2, 3, 4

Тема 1. Введение в корпоративное управление. Основные понятия.

1. Направления государственного управления.
2. Принципы, определяющие сущность корпоративного управления
3. Основные подходы к определению корпоративного управления
4. Отличия между корпоративным и не корпоративным управлением. Преимущества и недостатки системы корпоративного управления.
5. Внешняя среда корпорации. Основные группы факторов и их виды. Направления государственного управления.

Тема 2. Теория корпоративного управления.

1. Основные теории корпоративного управления: теория соучастников (теория стейкхолдеров)
2. Основные теории корпоративного управления: английская теория

Тема 3. Основные участники процесса корпоративного управления.

1. Назовите участников процесса корпоративного управления.
2. Какова роль участников процесса в системе корпоративного управления?
3. Какие бывают группы участников корпоративных отношений и их интересы?

Тема 4. Факторы, определяющие развитие корпоративного управления и корпоративного контроля.

1. Развитие контрольной деятельности как механизма предотвращения отрицательных тенденций в экономике.
2. Взаимосвязь контрольной среды и состояния контрольной деятельности.

#### 2. Кейс

Тема 3

Ситуация ♦ 1.

Зекович Е.Е. недавно переехавший из Москвы в провинциальный город Н. после избрания Генеральным директором крупного акционерного общества, расположенного в этом городе, при встрече с мэром города Золаторевым Р.З. получил от него предложение с опережением перечислять местные налоги в бюджет города, формируемого в основном за счет поступлений из акционерного общества.

Зекович Е.Е. уважал принципы социальной ответственности крупных компаний и последовал им; вместе с тем, финансовое состояние общества не позволяло принять без последствий предложение Золаторевым Р.З. К тому же, нарушение традиционных денежных потоков могло инициировать конфликты с профсоюзами и непосредственно с трудовыми коллективами подразделений, создать угрозу невыполнения отдельных пунктов Коллективного договора.

В качестве вновь избранного Генерального директора Зекович Е.Е. не хотел начинать свою деятельность в компании с такого решения. Вместе с тем, опыт работы в качестве первого руководителя крупных компаний показал Зековичу Е.Е. важность хороших отношений с органами муниципального управления как для трудового коллектива, так и для первого руководителя.

Вопросы к ситуации

1. Сформулируйте проблему.
2. Каковы на ваш взгляд альтернативные варианты решения проблемной ситуации.
3. Анализируйте альтернативы и выберите оптимальное решение указывая при этом выбранные вами критерий оценки.
4. Сформулируйте рекомендации по предупреждению подобных ситуаций и их последствиям.

Ситуация ♦ 2.

Акционерное общество ?Тулпар ? Технология ? Сервис? (ПАО ?ТТС?) ? крупнейший производитель сложного технологического оборудования в Российской Федерации, заключило контракт на поставку своей продукции в германию и по условиям контракта проводит комплексную аудиторскую проверку своей финансово ? хозяйственной деятельности за последние 5 лет. По решению Совета Директоров проверка проводится международной аудиторской компанией ?Прайс ? Уоторхаус ? Куперс ? Аудит? (?PWC ? Аудит?).

При предварительном рассмотрении результатов аудита в Комитете по аудиту Совета Директоров членов комитета заинтересовал один из пунктов в отчете аудиторов: ??низкий уровень работы органов корпоративного управления и контроля?. Ведь по оценке международных рейтинговых компаний работа по данным направлениям была оценена довольно высоко: ?А+?. В числе оснований для такого вывода было указано: ?Не устраняются замечания по организации внутреннего контроля финансово ? хозяйственной деятельности компании, выявленные обязательными ежегодными аудиторскими проверками?.

Члену Комитета по аудиту Шилову С.С. ? выпускнику Финансовой Академии при Правительстве РФ., имеющему аттестат международного сертифицированного внутреннего аудитора (CPI), было поручено изучение вопроса сделать доклад на следующем заседании комитета. На основании доклада и обсуждения вопроса вместе с аудиторами ?PWC ? Аудит? Комитет по аудиту собирался дать оценку работе Службы внутреннего аудита акционерного общества.

В первый день работы по проблеме Шилов С.С. собрал следующую информацию. ПАО «ТТС» организовано на базе одного из крупных производственных объединений СССР. Общество прошло через ряд затяжных кризисов и работает стабильно последние 3-5 лет, благодаря государственной поддержке. Структура собственников последние 5 лет не менялась: Правительство РФ – 55% (Госкорпорация «РОСТЕХ»); Правительство области – 37,5% (Министерство промышленности и торговли области); Международная инвестиционная компания «За стабильное развитие» – 7,5%. Последние 5 лет Генеральным директором / Председателем Правления общества работает Зекович Е.Е. бывший работник государственных структур, имеющий опыт предпринимательской деятельности в период формирования рыночных отношений, практикующий жесткий авторитарный стиль управления. По его предложению руководителем Службы внутреннего аудита был назначен Идилин Г.Г. – заместитель главного бухгалтера общества, человек имеющий большой опыт работы в компании начиная со сдачи в эксплуатацию первой автоматической линии в производственном объединении. Идилин Г.Г. родился и вырос в городе Н. где расположены основные производственные мощности компании, известен в городских структурах благодаря активной общественной деятельности.

Изучение отчетов ежегодных аудитов и внешних контролирующих органов подтвердили обоснованность замечаний аудиторов «PWC» / Аудит».

Вопросы к ситуации

1. В своем докладе член комитета Шилов С.С. как должен сформулировать проблему?
2. Каковы причины сложившейся ситуации?
3. Каковы возможные последствия выявленных отклонений от «передовой практики корпоративного управления» в ПАО «ТТС»?
4. Дайте оценку деятельности органов управления и контроля общества, не забывая при этом о положительных финансовых результатах и стабильных темпах роста объемов производства и продаж. Каковы на ваш взгляд могут быть причины такого несоответствия?
5. Какое замечание уместно в адрес Аудиторской компании, проводившей аудит финансово – хозяйственной деятельности по итогам года в последние года?

Ситуация ♦ 3.

По итогам года Акционерное общество «Тулпар» / Технология» / Сервис» (ПАО «ТТС») – крупнейший производитель сложного технологического оборудования в Российской Федерации, получило чистую прибыль 100млн.руб. В своем докладе Генеральный директор акционерного общества Зекович Е.Е. в числе ограничений повышения эффективности финансово – хозяйственной деятельности указал низкую фондоотдачу активной части основных средств и обосновал необходимость приобретения трех единиц нового технологического оборудования, которые позволили бы решить проблему «узких» мест в техпроцессе производства наиболее рентабельной продукции общества, имеющей стабильный спрос на рынке. По реакции участников годового Общего собрания акционеров, при обсуждении отчета менеджмента сложилось впечатление что предложение Генерального директора направить 80млн.руб. прибыли на приобретение передового технологического оборудования получило всеобщее одобрение.

По итогам тайного голосования, большинством голосов было принято другое решение: 80млн.руб. направить на выплату дивидендов акционерам, 20млн.руб. – на приобретение одной единицы оборудования из числа предложенных Зековичем Е.Е.

Вопросы к ситуации

1. Разъясните причину принятия такого решения.
2. На ваш взгляд, каковы возможные последствия такого решения в краткосрочной и долгосрочной перспективе для основных групп участников корпоративных отношений?
3. На ваш взгляд, каким образом можно было бы избежать такой ситуации, которая в последствии приведет к снижению конкурентоспособности общества?

Ситуация ♦ 4.

Группа успешных бизнесменов, проведя анализ рынка, решила создать компанию, занимающуюся транспортными перевозками. Этот сегмент рынка освоен недостаточно хорошо и, как правило, в нем за?действованы стихийно созданные ПБОЮЛы, или маленькие фирмы. Но к тому времени создалась ситуация, позволяющая инвестировать средства в транспортный бизнес, и при соответствующей организации это могло приносить неплохой доход. Таким образом, создана акционерная компания ? Аргмак? с далеко идущими планами. Генеральным директором молодой фирмы советом директоров компании назначен один из акционеров, владеющий 5% акций, ? Валерий Петрович, мужчина 34 лет, давно занимающийся бизнесом и к настоящему моменту имеющий небольшой доход от стабильно работающей фирмы. К слову сказать, его непосредственного участия и присутствия эта деятельность не требовала, так что он располагал временем и мог возглавить фирму ?Аргмак?, тем более что зарплата генерального директора была очень приличной. Отличительная черта Валерия Петровича ? нежелание напрягаться на работе и делегировать большинство вопросов, связанных с производственной деятельностью, подчиненным. В его ведении оставались вопросы общего руководства. В связи с тем что оборотные средства не позволяли укомплектовать штат фирмы высококвалифицированными специалистами, руководством принято решение о дополнительных инвестициях. Это дало возможность грамотно и эффективно подобрать персонал, и совет директоров планировал выйти на получение прибылей через 1,5 года. Однако генерального директора такая отдаленная перспектива получения дивидендов не устраивала. Ему хотелось всего и сразу. Благодаря правильно выбранному направлению и тому, что всеми производственными вопросами занимался грамотный и талантливый менеджер (зам. генерального), дела фирмы пошли в гору.

Результаты не заставили себя ждать. Крупнейшая и практически единственная организация, легально занимающая лидирующие позиции в данной сфере, к тому же обладающая безусловным административно-правительственным ресурсом, обратила пристальное внимание на молодую фирму и, не желая приобрести в скором будущем серьезного конкурента, обратилась к совету директоров с предложением о выкупе контрольного пакета акций ?Аргмак?.

Естественно, главные акционеры не могли и подумать о том, чтобы передать управление своим ?детищем? в чужие руки. В то же время просто отказаться от предложения монополиста в категоричной форме было нельзя, так как фактически вся легальная деятельность в данном сегменте рынка шла через структуры, связанные с компанией Монополистом и при желании она могла без особых трудов перекрыть кислород молодой фирме. Здесь следует сказать об особой роли Валерия Петровича в развитии ситуации. Для него на первом месте всегда стояли вопросы личного обогащения; сложившуюся ситуацию он решил обернуть в свою пользу вопреки корпоративным интересам. Преследуя корыстные цели, Валерий Петрович стал передавать конфиденциальную информацию конкурирующей фирме, что напрямую уменьшало шансы совета директоров разрешить сложную ситуацию, оставив контроль над фирмой. Головные акционеры, посоветовавшись, решили выйти со встречным предложением к фирме-монополисту о продаже не контрольного пакета акций, что неизбежно привело бы к постепенному вытеснению их от управления фирмой, а продаже компании целиком, учтя расчетные прибыли, которые планировали получить в скором времени. Однако получив конфиденциальную информацию о состоянии дел фирмы, конкуренты могут повести себя непредсказуемо, и, по меньшей мере, согласившись на сделку купли-продажи, существенно снижать сумму выплат.

Как совету директоров разумно вести себя в сложной ситуации, чтобы не остаться в накладе?

Вопросы к ситуации

1. Формулировка проблемы.
2. Альтернативные варианты решения.
3. Рекомендации.

Ситуация ♦ 5.

Федеральное государственное унитарное предприятие ?Издательство и типография журнала ?Наука? Министерства образования Российской Федерации является ведущим полиграфическим предприятием и одним из крупнейших газетно - журнальных комплексов города Санкт-Петербурга. На предприятии работают более двухсот человек. Срыва выпуска журнала ?Наука? или другой продукции ни разу не было.

Финансово-экономическое положение предприятия независимыми аудиторами оценивается как устойчивое. Заработная плата работникам выплачивается регулярно без задержек и соответствует среднему уровню по отрасли.

В последнее время со стороны Министерства образования Российской Федерации предпринимаются попытки возложить вину на издательство и типографию за низкий рейтинг журнала ?Наука?. Трудовой коллектив предприятия полагает, что за этим кроется желание начальника Службы кадровой работы Министерства образования Российской Федерации отстранить от должности начальника издательства и типографии Петрова Виктора Александровича, не имея на то никаких оснований, и назначить незаконным порядком уже подобранную ?свою? кандидатуру Волкова Владимира Владимировича. Истинные мотивы этих действий кроются во внебюджетных средствах в сумме 9 млн. евро на техническое переоснащение издательства и типографии газеты ?Наука?.

Вокруг закупки оборудования сложилась странная ситуация. Упомянутый Волков без участия специалистов издательства и типографии составил техническое задание на приобретение очень до?рогого, громоздкого и ненужного для решаемой технической задачи га-зетного агрегата ?Унисет?. Печатание газеты ?Наука? на этом агрегате будет экономически нецелесообразным и займет всего 20 минут в сутки. Министерство образования Российской Федерации объявило о проведении конкурса по его закупке, даже не поставив об этом в известность предприятие.

Действующий руководитель издательства и типографии предложил другой, продуманный и более отвечающий требованиям сегодняшнего дня вариант комплексного технического перевооружения предприятия. Но его принципиальная позиция и госу-дарственный подход к делу очень не по душе руководству Министерства образования Российской Федерации. Заместитель руководителя Федоров Борис Николаевич предложил Министерству образования Российской Федерации провести акционирование предприятия. Работники предприятия полагают, что вопросы ликвидации или реорганизации предприятия, его технического перевооружения за счет средств Министерства образования Российской Федерации, смены руководителя имеют жизненно важное значение, и их следует решать с учетом мнения экономических и юридических служб Министерства образования Российской Федерации, Федерального агентства по управлению федеральным имуществом, реализующего права собственника имущества предприятия. Нельзя сбрасывать со счетов и трудовой коллектив предприятия, ведь на предприятии работают более двухсот человек.

Вопросы к ситуации

1. Формулировка проблемы.
2. Альтернативные варианты решения.
3. Рекомендации.

### 3. Письменная работа

Тема 2

Вариант 1

1. Проанализировать корпоративную и некорпоративную формы управления и показать основные различия.
2. Связь уровня концентрации капитала и фактического контроля и управления на примере корпораций РФ и США; расписать причины сложившихся соотношений данных категорий.

Вариант 2

1. Формировать предложения по повышению эффективности корпоративного управления и контроля на основании принципов формирования и функционирования корпоративного управления и контроля, ?передовой практики корпоративного управления?, действующего законодательства РФ (корпоративного права).
2. Дать сравнительный анализ основных теорий корпоративного управления (агентская теория и теория соучастников (теория стейкхолдеров), раскрыть их сущность и базовые характеристики.
3. Расписать проблему несовпадения интересов и их последствия; возможные подходы к разрешению несовпадения интересов.

Дополнительны вопросы

1. Коротко изложите сущность корпоративного управления.
2. По какому принципу определяется право участников в управлении компании при корпоративном управлении?
3. Дайте разъяснения следующим категориям, часто используемым в корпоративном управлении и контроле: ?Голосовать ногами?; Простые и привилегированные акции; ?Золотая акция?; ?Одна акция ? один голос?.
4. Каковы механизмы получения дохода в акционерных обществах его участниками?
5. Опишите иерархию органов управления в акционерных обществах по уровню управления.
6. Приведите примеры имеющих мировую известность корпораций, культивирующих основные теории корпоративного управления.

### Зачет

Вопросы к зачету:

1. Основные подходы к определению корпоративного управления
2. Отличия между корпоративным и некорпоративным управлением. Преимущества и недостатки системы корпоративного управления.
3. Внешняя среда корпорации. Основные группы факторов и их виды. Направления государственного управления.
4. Принципы, определяющие сущность корпоративного управления
5. Основные теории корпоративного управления: теория соучастников (теория стейкхолдеров)
6. Основные теории корпоративного управления: английская теория
7. Основные участники процесса корпоративного управления
8. Группы участников корпоративных отношений и их интересы
9. Факторы, определяющие развитие корпоративного управления и корпоративного контроля
10. Появление корпоративного управления и контроля: причинно-следственная связь.
11. Развитие контрольной деятельности как механизма предотвращения отрицательных тенденций в экономике. Взаимосвязь контрольной среды и состояния контрольной деятельности.
12. Подходы к классификации моделей корпоративного управления.
13. Англо-американская модель корпоративного управления. Основные характеристики. Преимущества и недостатки.
14. Немецкая модель корпоративного управления. Основные характеристики. Преимущества и недостатки.
15. Японская модель корпоративного управления. Основные характеристики. Преимущества и недостатки.
16. Семейная модель корпоративного управления. Основные характеристики. Преимущества и недостатки.

17. Менеджмент на современном этапе развития. Общие сведения о фрактальном менеджменте и антикризисном управлении.
18. Корпоративное управление в России на современном этапе.
19. Корпоративный контроль. Основные характеристики и отличия.
20. Корпоративный контроль в России на современном этапе.
21. Корпоративное управление и контроль: мировая практика и тенденции развития.
22. История возникновения и развития корпоративного управления.
23. Корпоративное управление в общей системе менеджмента организаций на современном этапе развития социально-экономических систем.
24. Роль корпораций в современном обществе.
25. Корпоративное управление и корпоративный контроль: зарождение и эволюция.
26. Факторы, определяющие развитие корпоративного управления и корпоративного контроля.
27. Методы и механизмы организации корпоративного контроля.

## **Семестр 8**

### **Текущий контроль**

#### **1. Устный опрос**

Темы 5, 6, 7, 8

Тема 5. Модели корпоративного управления.

1. Японская модель корпоративного управления: основные характеристики, преимущества и недостатки.
2. Семейная модель корпоративного управления: основные характеристики, преимущества и недостатки.

Тема 6. Особенности развития корпоративного управления в США.

1. Охарактеризуйте японскую модель корпоративного управления. Достоинства и недостатки.
2. Охарактеризуйте американскую модель корпоративного управления. Достоинства и недостатки.
3. Охарактеризуйте русскую модель корпоративного управления. Достоинства и недостатки.

Тема 7. Корпоративное управление и контроль в России..

1. Представьте характеристику корпоративного управления в России на современном этапе.
2. В чем проявляется корпоративный контроль?

Тема 8. Практика корпоративного управления и контроля.

1. Этапы зарождения корпоративных отношений на ОАО ?КАМАЗ?
2. Этапы развития корпоративных отношений на ОАО ?КАМАЗ?
3. Проблемы организации контрольной деятельности в ОАО ?КАМАЗ?

#### **2. Письменная работа**

Тема 8

1. Проанализировать роль эффективного корпоративного управления (облегчение доступа к рынку капиталов, снижение стоимости капитала, рост эффективности, улучшение репутации)

Проанализировать и составить предложение (в соответствии с законодательством и Кодексом корпоративного поведения) по реализации в акционерных обществах следующих основных принципов эффективного корпоративного управления:

- 3 Соблюдение прав акционеров, инвесторов и заинтересованных сторон;
- 4 Разделение полномочий и ответственности между органами управления;
- 5 Наличие эффективного наблюдательного органа (структура совета директоров, наличие работоспособных комитетов, отсутствие конфликта интересов и др.).
- 6 Выстроенная система управленческой отчетности для наблюдательного органа;
- 7 Формализованная и прозрачная политика и процедура назначения/переизбрания директоров;
- 8 Формализованная и прозрачная политика и процедура вознаграждения директоров и руководителей компании;
- 9 Информационная открытость для акционеров и заинтересованных сторон, включая социальную ответственность;
- 10 Прозрачная дивидендная политика;
- 11 Наличие эффективных систем внутреннего контроля и аудита;
- 12 Соотношение и роль внутренних и внешних директоров.

#### **3. Презентация**

Тема 5

Целью презентации является визуализация базовых положений темы на базе дополнительного изучения основных моделей корпоративного управления. Для составления презентации используется как основная, так и дополнительная литература, перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети ?Интернет?, так и иные источники; например, научные и научно-популярные журналы по смежным областям.

В качестве основных моделей корпоративного управления рассматриваются американская (англо-саксонская), немецкая (европейская континентальная), японская и семейные модели.



На основании анализа в презентационном материале рекомендуется раскрыть: основные характеристики моделей; показатели по которым они оцениваются; структура корпоративного управления; географические области распространения; преимущества и недостатки моделей. Необходимо отдельно отразить систему корпоративного контроля.

В презентации не приветствуется текстовая подача материала. Качественный анализ темы должен позволять представление результатов в графической форме и аналитических таблицах. Примеры применения моделей и наиболее известных корпораций на их базе, краткая характеристика корпораций позволит закрепить знания по теме. Рекомендуемое количество слайдов-7-14

Для составления мнения о знаниях умениях и навыках обучающихся по дисциплине ?Основы корпоративного управления и контроля? по теме ?Модели корпоративного управления? предлагается формировать презентационные материалы по вопросам:

1. Подходы к классификации модели КУ. Основные критерии классификации.
2. Периоды формирования и эволюции модели КУ в России и взаимосвязь моделей управления с развитием экономики.
3. Англо ? американская модель КУ.
4. Немецкая (континентальная) модель КУ.
5. Японская модель КУ.
6. Семейная модель КУ.
7. Сравнительный анализ базовых моделей КУ.
8. География распространения моделей КУ и зависимость от основных экономических процессов.
9. Влияние трендов и динамики изменений характеристик среды бизнеса на состояние корпоративного управления и контроля: Роль процессов глобализации и дезинтеграции.
10. Влияние социально ? культурных и национально ? географических факторов на организацию корпоративного управления и контроля в 21 веке.

#### **Зачет**

Вопросы к зачету:

1. Корпоративный контроль: определение, основные функции, специфика.
2. Основные тенденции и проблемы корпоративного управления и контроля на современном этапе.
3. Особенности развития корпоративного управления и контроля в США.
4. Корпоративное управление и контроль в России.
5. Механизм организации корпоративного управления
6. базовые понятия корпоративного управления
7. Региональные особенности корпоративного управления и контроля на примере Республики Татарстан
8. Организационные формы корпоративных структур: финансово-промышленные группы
9. Организационные формы корпоративных структур: транснациональные корпорации
10. Организационные формы корпоративных структур: холдинговые компании
11. Формы производственного сотрудничества при организации корпорации. Хозяйственно ?правовые формы на базе кооперирования и концентрации.
12. Акционерное общество как основная корпорация.
13. Органы управления корпоративных структур
14. Роль Совета директоров в акционерных обществах
15. Роль исполнительных органов управления в акционерных обществах
16. Взаимодействие Совета директоров и исполнительных органов управления как фактор эффективности корпоративного управления в акционерных обществах
17. Стандарты корпоративного управления и раскрытие информации о компании
18. Роль Ревизионной комиссии в системе управления акционерных обществ
19. Корпоративная культура как инструмент управления и контроля в корпоративных структурах
20. Функциональная, финансовая и корпоративная стратегии организаций. Их взаимосвязь.
21. Сущность и системы корпоративной безопасности компании.
22. Корпоративные информационные системы
23. Новые концепции корпоративного менеджмента
24. Изменение в бизнес-среде в 20 и 21 веках
25. Основные проблемы современного менеджмента

#### **6.4 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций**

В КФУ действует балльно-рейтинговая система оценки знаний обучающихся. Суммарно по дисциплине (модулю) можно получить максимум 100 баллов за семестр, из них текущая работа оценивается в 50 баллов, итоговая форма контроля - в 50 баллов.

Для зачёта:



56 баллов и более - "зачтено".

55 баллов и менее - "не зачтено".

Для экзамена:

86 баллов и более - "отлично".

71-85 баллов - "хорошо".

56-70 баллов - "удовлетворительно".

55 баллов и менее - "неудовлетворительно".

Форма контроля	Процедура оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций	Этап	Количество баллов
<b>Семестр 7</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	20
Кейс	Обучающиеся получают задание предложить решение для определённой практической ситуации, как правило, моделирующей ситуацию профессиональной деятельности. Оцениваются применение методов анализа кейса, навыки, необходимые для профессиональной деятельности, найденное решение.	2	15
Письменная работа	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	3	15
<b>Зачет</b>	Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50
<b>Семестр 8</b>			
<b>Текущий контроль</b>			
Устный опрос	Устный опрос проводится на практических занятиях. Обучающиеся выступают с докладами, сообщениями, дополнениями, участвуют в дискуссии, отвечают на вопросы преподавателя. Оценивается уровень домашней подготовки по теме, способность системно и логично излагать материал, анализировать, формулировать собственную позицию, отвечать на дополнительные вопросы.	1	20
Письменная работа	Обучающиеся получают задание по освещению определённых теоретических вопросов или решению задач. Работа выполняется письменно и сдаётся преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме работы, аналитические способности, владение методами, умения и навыки, необходимые для выполнения заданий.	2	15
Презентация	Обучающиеся выполняют презентацию с применением необходимых программных средств, решая в презентации поставленные преподавателем задачи. Обучающийся выступает с презентацией на занятии или сдаёт её в электронном виде преподавателю. Оцениваются владение материалом по теме презентации, логичность, информативность, способы представления информации, решение поставленных задач.	3	15
<b>Зачет</b>	Зачёт нацелен на комплексную проверку освоения дисциплины. Обучающийся получает вопрос (вопросы) либо задание (задания) и время на подготовку. Зачёт проводится в устной, письменной или компьютерной форме. Оценивается владение материалом, его системное освоение, способность применять нужные знания, навыки и умения при анализе проблемных ситуаций и решении практических заданий.		50

## 7. Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)

Освоение дисциплины (модуля) предполагает изучение основной и дополнительной учебной литературы. Литература может быть доступна обучающимся в одном из двух вариантов (либо в обоих из них):

- в электронном виде - через электронные библиотечные системы на основании заключенных КФУ договоров с правообладателями;

- в печатном виде - в Научной библиотеке им. Н.И. Лобачевского. Обучающиеся получают учебную литературу на абонементе по читательским билетам в соответствии с правилами пользования Научной библиотекой.

Электронные издания доступны дистанционно из любой точки при введении обучающимся своего логина и пароля от личного кабинета в системе "Электронный университет". При использовании печатных изданий библиотечный фонд должен быть укомплектован ими из расчета не менее 0,5 экземпляра (для обучающихся по ФГОС 3++ - не менее 0,25 экземпляра) каждого из изданий основной литературы и не менее 0,25 экземпляра дополнительной литературы на каждого обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих данную дисциплину.

Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля), находится в Приложении 2 к рабочей программе дисциплины. Он подлежит обновлению при изменении условий договоров КФУ с правообладателями электронных изданий и при изменении комплектования фондов Научной библиотеки КФУ.

### 8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", необходимых для освоения дисциплины (модуля)

Менеджмент в России и за рубежом - <http://www.dis.ru/manag>

Федеральный портал российского образования - [www.edu.ru](http://www.edu.ru).

Электронно-библиотечная система "BOOK.RU" - <http://book.ru>

### 9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)

Вид работ	Методические рекомендации
лекции	Лекционные занятия проводятся на базе опорных конспектов лекций в аудиториях, оснащенных мультимедийной аппаратурой. После рассмотрения каждого вопроса по теме лекции проводится разъяснение и короткое обсуждение проблемных аспектов с целью повышения эффективности освоения материала. Логика опорных лекций предполагает взаимосвязь рассматриваемых вопросов в развитии
практические занятия	Работа на занятиях предусматривает активное решение практических заданий с применением имеющихся технических средств и программного обеспечения, на основе изучения и применения имеющихся методологий исследования конкретных управленческих ситуаций, отражающих типичные проблемы функционирования и развития организации на современном этапе развития социально-экономических систем.
самостоятельная работа	Самостоятельная работа студента предполагает изучение научной литературы, исследования, подготовку докладов и рефератов, презентаций. Выполнение заданий требует использования не только учебников и пособий, но и информации, содержащейся в периодических изданиях, Интернете. Содержание и форма самостоятельной работы должны отразить умение студента оперировать базовыми категориями и инструментами, изученных дисциплин по направлению "Менеджмент" и дать возможность преподавателю формировать свое обоснованное мнение по уровню подготовки студента.
кейс	Предполагает анализ, оценку, выводы по заданной управленческой ситуации и подготовку управленческого решения с применением инструментария процедур разработки и принятия управленческих решений. Решение кейса должно отразить способность студента работать на стыке дисциплин по направлениям "Менеджмент" и "Экономика"; умение выявлять и использовать взаимосвязи отдельных подсистем и элементов исследуемых объектов.
устный опрос	При подготовке к устному опросу необходимо опираться на лекции, презентации и рекомендуемый список литературы. Необходимо использовать так же электронные источники и интернет сайты, в которых освещаются основные проблемы по темам. Устный опрос должен отразить коммуникационные навыки и логическое мышление
письменная работа	Студент должен демонстрировать способность к анализу и обобщению результатов исследований зарубежных и российских ученых и применения их результатов для своего объекта исследования по заданной теме. Работа должна отразить коммуникационные способности, логическое мышление, культуру изложения результатов

Вид работ	Методические рекомендации
зачет	При подготовке к зачету следует ориентироваться на вопросы промежуточного контроля, на рекомендуемые источники литературы. В билете 2 вопроса, на каждый из которых должен быть минимальный ответ для удовлетворительной оценки. Приоритет при оценке ответа студента дается пониманию базовых категорий, их взаимосвязи на междисциплинарном уровне.
презентация	При подготовке презентации от студентов требуется тщательное изучение теории вопроса и применение полученных знаний на примере конкретных предприятий. Для этого необходимо изучить материалы из сайтов предприятий, полученные знания из пройденной производственной практики. Презентации должны быть информативны, удобны для восприятия и отражать все указанные пункты задания.

#### **10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)**

Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем, представлен в Приложении 3 к рабочей программе дисциплины (модуля).

#### **11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине (модулю)**

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса по дисциплине (модулю) включает в себя следующие компоненты:

Помещения для самостоятельной работы обучающихся, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья) и оснащенные компьютерной техникой с возможностью подключения к сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду КФУ.

Учебные аудитории для контактной работы с преподавателем, укомплектованные специализированной мебелью (столы и стулья).

Компьютер и принтер для распечатки раздаточных материалов.

Мультимедийная аудитория.

Компьютерный класс.

#### **12. Средства адаптации преподавания дисциплины к потребностям обучающихся инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья**

При необходимости в образовательном процессе применяются следующие методы и технологии, облегчающие восприятие информации обучающимися инвалидами и лицами с ограниченными возможностями здоровья:

- создание текстовой версии любого нетекстового контента для его возможного преобразования в альтернативные формы, удобные для различных пользователей;
- создание контента, который можно представить в различных видах без потери данных или структуры, предусмотреть возможность масштабирования текста и изображений без потери качества, предусмотреть доступность управления контентом с клавиатуры;
- создание возможностей для обучающихся воспринимать одну и ту же информацию из разных источников - например, так, чтобы лица с нарушениями слуха получали информацию визуально, с нарушениями зрения - аудиально;
- применение программных средств, обеспечивающих возможность освоения навыков и умений, формируемых дисциплиной, за счёт альтернативных способов, в том числе виртуальных лабораторий и симуляционных технологий;
- применение дистанционных образовательных технологий для передачи информации, организации различных форм интерактивной контактной работы обучающегося с преподавателем, в том числе вебинаров, которые могут быть использованы для проведения виртуальных лекций с возможностью взаимодействия всех участников дистанционного обучения, проведения семинаров, выступления с докладами и защиты выполненных работ, проведения тренингов, организации коллективной работы;
- применение дистанционных образовательных технологий для организации форм текущего и промежуточного контроля;
- увеличение продолжительности сдачи обучающимся инвалидом или лицом с ограниченными возможностями здоровья форм промежуточной аттестации по отношению к установленной продолжительности их сдачи:
- продолжительности сдачи зачёта или экзамена, проводимого в письменной форме, - не более чем на 90 минут;
- продолжительности подготовки обучающегося к ответу на зачёте или экзамене, проводимом в устной форме, - не более чем на 20 минут;

- продолжительности выступления обучающегося при защите курсовой работы - не более чем на 15 минут.

Программа составлена в соответствии с требованиями ФГОС ВО и учебным планом по направлению 38.03.02 "Менеджмент" и профилю подготовки "Логистика и управление цепями поставок".

Приложение 2  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.ДВ.5 Основы корпоративного управления и контроля

**Перечень литературы, необходимой для освоения дисциплины (модуля)**

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Логистика и управление цепями поставок

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2017

**Основная литература:**

1. Бочарова И.В. Корпоративное управление: Учебник / И.Ю. Бочарова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 368 с.: 60x90 1/16. - (Высшее образование: Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-16-004827-7 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/447217>
2. Дементьева А.Г. Корпоративное управление: Учебник / Дементьева А.Г. - М.: Магистр, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 496 с.: - (Магистратура) - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/979139>
3. Орехов С.А., Селезнев В.А Корпоративный менеджмент / Орехов С.А., Селезнев В.А., - 4-е изд. - М.: Дашков и К, 2017. - 440 с.: ISBN 978-5-394-02744-4 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/415590>
4. Рыманов А.Ю. Корпоративное управление : учебник / А.Ю. Рыманов, И.Ю. Бочарова. 2-е изд., перераб. и доп. ? М. : ИНФРА-М, 2018. ? 395 с. ? (Высшее образование: Бакалавриат). [www.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5914092cd70b93.23119693](http://www.dx.doi.org/10.12737/textbook_5914092cd70b93.23119693). - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/952121>
5. Тепман Л.Н. Корпоративное управление: Учебное пособие для студентов вузов, обучающихся по направлениям экономики и управления / Тепман Л.Н. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015. - 239 с.: 60x90 1/16 (Обложка) ISBN 978-5-238-01550-7 - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/872795>

**Дополнительная литература:**

1. Беседин А. Н. Корпоративные отношения: комплексные проблемы теоретического изучения и нормативно-правового регулирования [Электронный ресурс] : монография / А. Н. Беседин. - Москва: Юридическое издательство Норма, 2014. - 144 с. - ISBN 978-5-91768-446-8. - Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=433874>
2. Внутренний аудит в современной системе корпоративного управления компанией: Практическое пособие / С.Н. Орлов. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 284 с.: 60x90 1/16. - (Наука и практика). (обложка) ISBN 978-5-16-010044-9. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=467975>
3. Инновационное развитие российских компаний на основе международной интеграции: Монография / В.В. Уваров. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2013. - 224 с.: 60x88 1/16. (обложка) ISBN 978-5-9776-0279-2. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=413993>
4. Корпоративное управление: Учебник / В.М. Распопов, В.В. Распопов. - М.: Магистр: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 352 с.: 60x90 1/16. - (Бакалавриат). (переплет) ISBN 978-5-9776-0328-7. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=472347>
5. Логистическая система управления финансами корпоративных структур: Монография / Барыкин С.Е. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 172 с.: 60x90 1/16. - (Научная мысль) (Обложка. КБС) ISBN 978-5-16-009797-8. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=556987>
6. Моделирование стоимости компании. Стратегическая ответственность совета директоров: Монография / Ивашковская И.В. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 432 с.: 60x90 1/16. - (Научная мысль) (Переплёт 7БЦ) ISBN 978-5-16-004090-5. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=549076>
7. Семенов А. В. Инновационные аспекты управления корпоративными знаниями [Электронный ресурс] / А. В. Семенов. - Москва: Издательско-торговая корпорация 'Дашков и К', 2013. - 148 с. - ISBN 978-5-394-02249-4. - Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=430622>
8. Синергетический эффект интеграции компаний: механизм формирования, оценка, учет: Монография / А.Е. Иванов. - М.: ИЦ РИОР: НИЦ ИНФРА-М, 2014. - 156 с.: 60x88 1/16. - (Научная мысль). (обложка) ISBN 978-5-369-01342-7. - Режим доступа: <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=453350>

Приложение 3  
к рабочей программе дисциплины (модуля)  
Б1.В.ДВ.5 Основы корпоративного управления и контроля

**Перечень информационных технологий, используемых для освоения дисциплины (модуля), включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем**

Направление подготовки: 38.03.02 - Менеджмент

Профиль подготовки: Логистика и управление цепями поставок

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: очное

Язык обучения: русский

Год начала обучения по образовательной программе: 2017

Освоение дисциплины (модуля) предполагает использование следующего программного обеспечения и информационно-справочных систем:

Операционная система Microsoft Windows 7 Профессиональная или Windows XP (Volume License)

Пакет офисного программного обеспечения Microsoft Office 365 или Microsoft Office Professional plus 2010

Браузер Mozilla Firefox

Браузер Google Chrome

Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC

Kaspersky Endpoint Security для Windows

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "ZNANIUM.COM", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС "ZNANIUM.COM" содержит произведения крупнейших российских учёных, руководителей государственных органов, преподавателей ведущих вузов страны, высококвалифицированных специалистов в различных сферах бизнеса. Фонд библиотеки сформирован с учетом всех изменений образовательных стандартов и включает учебники, учебные пособия, учебно-методические комплексы, монографии, авторефераты, диссертации, энциклопедии, словари и справочники, законодательно-нормативные документы, специальные периодические издания и издания, выпускаемые издательствами вузов. В настоящее время ЭБС ZNANIUM.COM соответствует всем требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования (ФГОС ВО) нового поколения.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе Издательства "Лань", доступ к которой предоставлен обучающимся. ЭБС Издательства "Лань" включает в себя электронные версии книг издательства "Лань" и других ведущих издательств учебной литературы, а также электронные версии периодических изданий по естественным, техническим и гуманитарным наукам. ЭБС Издательства "Лань" обеспечивает доступ к научной, учебной литературе и научным периодическим изданиям по максимальному количеству профильных направлений с соблюдением всех авторских и смежных прав.

Учебно-методическая литература для данной дисциплины имеется в наличии в электронно-библиотечной системе "Консультант студента", доступ к которой предоставлен обучающимся. Многопрофильный образовательный ресурс "Консультант студента" является электронной библиотечной системой (ЭБС), предоставляющей доступ через сеть Интернет к учебной литературе и дополнительным материалам, приобретенным на основании прямых договоров с правообладателями. Полностью соответствует требованиям федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования к комплектованию библиотек, в том числе электронных, в части формирования фондов основной и дополнительной литературы.