Федеральное государственное образовательное бюджетное
учреждение высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
(Финансовый университет)
Курский филиал Финуниверситета

Кафедра «Менеджмент и информационные технологии»

УТВЕРЖДАЮ
Директор Курского филиала
Финуниверситета
_____А.Е. Ильин
«28» февраля 2023 г.

Л.А. Афанасьева

Организация деятельности совета директоров
направление подготовки: 38.04.02 Менеджмент,
направленность программы магистратуры "Корпоративное управление"
Год утверждения программы: 2023

Рекомендовано Ученым советом
Курского филиала Финуниверситета
(протокол от «28» февраля 2023 г. № 60)

Одобрено кафедрой «Философия, история и право»
(наименование кафедры)
(протокол от «27» июня 2023 г. № 25)

Курск 2023

УДК
ББК

Рецензент:

Афанасьева Л.А. Организация деятельности совета директоров: рабочая программа дисциплины для бакалавров, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент, направленность программы магистратуры «Корпоративное управление», 2023 год поступления, кафедра «Менеджмент и информационные технологии», Курский филиал Финуниверситета, 2023. – 45 с.

В рабочей программе дисциплины представлены цели, задачи, содержание дисциплины, методические указания и рекомендации для студентов, методы текущего контроля для проверки формируемых компетенций в результате изучения дисциплины, перечень вопросов, примеры билетов для подготовки к зачету и система оценивания.

© Афанасьева Л.А., 2023
© Курский филиал Финуниверситета, 2023

Содержание

1 Наименование дисциплины 4
2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине 4
3 Место дисциплины в структуре образовательной программы 6
4 Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся 6
5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объектов (в академических часах) и видов учебных занятий 7
5.1 Содержание дисциплины 7
6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине 13
6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы 13
6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю 15
7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине 31
8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины 35
8.1 Нормативно–правовые акты 35
8.2 Основная литература 36
8.3 Дополнительная литература 36
9 Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины 36
10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 37
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем 44
12 Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине 44

1 Наименование дисциплины

Б.1.2.2.4.«Организация деятельности совета директоров»

2 Перечень планируемых результатов освоения образовательной программы с указанием индикаторов их достижения, соотнесенных с планируемыми результатами обучения по дисциплине

Таблица 1

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции[1]	Результаты обучения (владения[23], умения и знания), соотнесенные с компетенциями/ индикаторами достижения компетенции
ПК-2	Способность применять основные механизмы организации эффективной деятельности компаний в защите прав собственников и других заинтересованных сторон	1. Применяет современные механизмы защиты прав акционеров и других заинтересованных сторон	**Знать:** Механизмы реализации принципов корпоративного управления; роль стейкхолдеров в деятельности компании; **Уметь:** Использовать принципы корпоративного управления деятельности компании.
		2. Определяет способы повышения эффективности защиты прав акционеров и других заинтересованных сторон.	**Знать:** нормативно-правовую базу деятельности отечественных корпораций; **Уметь:** оценивать соблюдение прав акционеров в корпорации и предлагать решения по соблюдению прав.
		3. Организует мониторинг практики эффективной деятельности компании в защите прав акционеров и других заинтересованных сторон.	**Знать:** особенности деятельности топ-менеджмента и совета директоров; требования раскрытия информации для корпорации; процедуры и методы контроля реализации управленческих решений с позиций их социальной значимости; основные способы оценки интересов стейкхолдеров. **Уметь**: оценивать уровень развития корпоративного управления в компании.

[1]Заполняется при реализации актуализированных ОС ВО ФУ и ФГОС ВО3++

[2] Владения формулируются только при реализации ОС ВО ФУ первого поколения и ФГОС ВО 3+

ПК-4	Способность обеспечивать эффективное управление корпоративной собственностью	1.Применяет современные методы управления корпоративной собственностьюв интересах акционеров	**Знать:** Методы организациидеятельности компании, нацеленной на прирост акционерной собственности; **Уметь:** реализовывать технологии эффективного управления корпоративной собственностью
		2. Обеспечивает способы эффективного управления акционерной собственностью.	**Знать:** роль и место совета директоров в осуществлении контроля акционерной собственности; **Уметь:** оценивать обоснованность управленческих решений в области эффективного управления акционерной собственностью.
		3. Организует мониторинг практики управления корпоративной собственностью.	**Знать:** основные параметры оценки системы управления корпоративной собственностью; **Уметь:** проводить анализ и оценку финансовой и нефинансовой отчетности компании.
ПКН-5	Способность обобщать и критически оценивать научные исследования в менеджменте и смежные областях, выполнять научно-исследовательские проекты и участвовать в распространении экономических и управленческих знаний	1. Реализует способность организовывать проведение современных научных исследований в таких научных областях как экономика и управление.	**Знать:** принципы аналитической работы в области корпоративного управления и устойчивого развития **Уметь:** провести оценку и обосновать уровень развития корпоративного управления и корпоративной социальной ответственности
		2. Владеет навыками публичных выступлений и презентаций по тематике, связанной с экономикой и управлением.	**Знать:** основы формирования отчетности компании **Уметь:** формировать отчетность компании
		3. Использует навыки подготовки и планирования выступления, привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с	**Знать:** основные критерии обоснованности суждений; **Уметь:** обосновать собственную точку

		аудиторией.	

3 Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Организация деятельности совета директоров» относится к модулю направленности программы магистратуры «Корпоративное управление» по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент».

Теоретические знания и практические навыки, полученные при изучении дисциплины «Организация деятельности совета директоров» , могут быть использованы в практической деятельности, а также при написании выпускной квалификационной работы.

4 Объем дисциплины в зачетных единицах и академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся

Для заочной форм обучения

Таблица 2

Вид учебной работы по дисциплине	**Всего (в з/е и часах)**	**Модуль 8 (в часах)**
Общая трудоемкость дисциплины	3/108	3/108
Контактная работа - Аудиторные занятия	16	16
Лекции	4	4
Семинары, практические занятия	12	12
Самостоятельная работа	92	92
Вид текущего контроля	Эссе	Эссе
Вид промежуточной аттестации	Экзамен	Экзамен

5 Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объектов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1 Содержание дисциплины

Тема 1. Место и роль совета директоров в системе корпоративного управления

Современная корпорация и условия обеспечения ее конкурентоспособности в изменяющемся мире. Совет директоров: роль и предназначение к корпоративной структуре.

Преимущества и недостатки коллегиального руководящего органа. Место совета директоров в системе управления акционерным обществом.

Задачи совета директоров в современной корпорации. Компетенции совета директоров.

Состав совета директоров, требования и рекомендации в соответствии с действующим законодательством.

Тема2. Организация эффективной деятельности совета директоров: зарубежный и российскийопыт

Организация деятельности совета директоров, российская и зарубежная практика. Требования к избранию в совет директоров. Особенности кумулятивного голосования.

Председатель совета директоров. Компетенции председателя совета директоров.

Подготовка и проведение заседаний совета директоров. Определение ключевых функций совета директоров.

Личные качества и квалификация членов совета директоров. Основные критерии, применяемые при выборах членов совета директоров. Формирование и организация работы комитетов советадиректоров.

Главные задачи комитетов. Основные принципы организации работы комитетов в составе совета директоров. Виды комитетов, их конкретные обязанности.

Оценка работы совета директоров и определение вознаграждения его членов.

Тема 3. Практика функционирования совета директоров

Категории членов совета директоров. Российская корпоративная практика.

Исполнительные директора. Неисполнительные директора. Ограничения в отношении исполнительных и неисполнительных директоров. Независимые директора: место и роль в совете директоров. Кодекс корпоративного управления о требованиях к независимым директорам.

Соблюдение на практике независимости членов совета директоров, их обязанности и права. Зарубежная практика деятельности независимых директоров.

Финансовая отчетность компании в работе совета директоров. Эффективное сотрудничество совета директоров и внешнего аудитора. Работа совета директоров по формированию и реализации стратегии корпорации. Задачи совета директоров и управление рисками. Роль совета директоров в реорганизации корпорации.

Тема 4. Совет директоров и топ-менеджмент в системе корпоративного управления

Анализ изменений роли и функций совета директоров в современной корпорации. Разделение полномочий совета директоров и менеджмента.

Высшее исполнительное руководство в системе корпоративного управления: понятие, функции, предназначение. Организация контроляза эффективностью хозяйственной деятельности корпорации: роль совета директоров. Процедура оценки деятельности исполнительных органов. Российская и зарубежная практика.

Тема5. Деятельность совета директоров в компаниях с государственнымучастием

Зарубежный и российский опыт внедрения системы корпоративного управления в компаниях с государственным участием.

Советы директоров компанийс государственным участием: оптимальная структура. Рольсовета директоров в защите интересов основного инвестора (доминирующего акционера) – государства.

Проблемы сбалансированности интересов государства, частных интересов и менеджмента корпорации. Роль независимых директоров в управлении государственными компаниями. Совершенствование модели корпоративного управления на предприятиях с государственным участием.

Расширение практики избрания независимых директоров компаний, акции которых находятся в государственной собственности.

Тема6. Совет директоров и повышение инвестиционной привлекательности российских компаний

Раскрытие информации и прозрачность. Значение эффективного раскрытия информации для успешной деятельности компании: роль совета директоров.

Нормативные требования и порядок обязательного раскрытия информации: к формам отчетности в отношении потребителей информации, к содержанию ежеквартального отчета эмитента и проспекта ценных бумаг, к содержанию других основных форм отчетности.

Контроль за выполнением нормативных требований к раскрытию информации финансовым консультантом. Ответственность членов совета директоров.

Основные направления совершенствования механизма функционирования совета директоров современной корпорации. Интеграция советом директоров принципов социальной ответственности в корпоративную стратегию.

5.2. Учебно-тематический план

<u>Для заочной форм обучения</u>

Таблица 3

п/п	Наименование тем (разделов) дисциплины	Трудоемкость в часах						Формытекущегоконтроляуспеваемости
		Всего	Аудиторнаяработа				Самостоятельная работа	
			Общая, в т.ч.:	Лекции	Семинарыпрактическиезанятия	Занятия в интерактивных формах		
1.	Место и роль совета директоров в системе корпоративного управления.	18	3	1	2	1	15	Опрос, дискуссия, сообщения
2.	Организация эффективной деятельности совета директоров: зарубежный и российский опыт	19	3	1	2	1	16	Дискуссия, кейсы
3.	Практика функционирования совета директоров	19,5	5	5	2	0,8	17	Опрос, дискуссия, кейсы
4.	Совет директоров и топ- менеджмент в системе корпоративногоуправления	18,5	3,5	0,5	3	2	15	Кейсы, дискуссия, тестирование

5.	Деятельность совета директоров в компаниях с государственным участием	17,8	2,8	0,8	2	1	15	Кейсы, дискуссия, сообщения, защита эссе
	В целомподисциплине	108	16	4	12	6,4	92	Согласноучебномуплану: эссе
	Итого в %					40		

Содержание сем5.3 Содержание **семинаров, практических занятий наров, практических заня-**

5.3 Содержание семинаров, практических занятий

Таблица 4

Наименование темы (раздела дисциплины)	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники из разделов 8,9	Формы проведения занятий
1. Место и роль совета директоров в системе корпоративного управления.	1. Современная корпорация и и условия обеспечения ее конкурентоспособности в изменяющемсямире. 2. Совет директоров: роль и предназначение к корпоративнойструктуре. 3. Преимущества и недостатки коллегиального руководящегоорган. 4. Место совета директоров в системе управления акционернымобществом. 5. Задачи совета директоров в современной корпорации. Компетенции советадиректоров. 6. Состав совета директоров, требования и рекомендации в соответствии с действующим законодательством. Рекомендуемые источники: 8.2 - 8.4, 8.6 - 8.12; 9.1-9.10.	Фронтальныйопрос студентовпо теме занятия.Интерактив–учебнаядискуссияпо различнымаспектам деятельностисовета директоров в публичных инепубличных акционерных обществах. Практическое задание – дискуссия по наиболее актуальнымтемам, выделенным преподавателем.
2. Организация эффективной деятельности совета директоров: зарубежный и российский опыт	1. Организация деятельности совета директоров, российская и зарубежная практика. 2. Требования к избранию в совет директоров. Особенности кумулятивного голосования. 3. Председатель совета директоров. Компетенции председателя совета директоров. 4. Подготовка и проведение заседаний совета директоров. Определение ключевыхфункций совета директоров. 5. Формирование и организация работы комитетов совета директоров. Оценка работы совета директоров и определение вознаграждения его членов. Рекомендуемые источники: 8.4, 8.6 – 8.12; 9.1-9.10.	Интерактив – учебная дискуссия по актуальным проблемаморганизации э Практическое задание – изучение,анализ и рассмотрениекейс-стади по темезанятия.
3. Практика функционирования совета директоров	1. Категории членов совета директоров. Российская корпоративная практика. 2.Исполнительные директора. Не-	Фронтальный наиболее актуальных

	исполнительныедиректора. 3. Независимые директора: место и роль в советедиректоров. 4. Кодекс корпоративного управления о требованиях к независимымдиректорам. 5. Зарубежная практика деятельности независимыхдиректоров. 6. Работа совета директоров по формированию и реализации стратегии корпорации. 7. Задачи совета директоров и управление рисками. Роль совета директоров в реорганизациикорпорации. Рекомендуемые источники: 8.6-8.12; 9.1-9.10.	проблем работы совета директоров
4. Совет директоров и топ-менеджмент в системе корпоративного управления	1. Анализ изменений роли и функций совета директоров в современнойкорпорации. 2. Разделение полномочий совета директоров именеджмента. 3. Высшее исполнительное руководство в системе корпоративного управления: понятие, функции,предназначение. 4. Организация контроля за эффективностью хозяйственной деятельности корпорации: роль советадиректоров. 5. Процедура оценки деятельности исполнительныхорганов. Рекомендуемые источники: 8.2-8.12; 9.1-9.10.	Проверочное тестирование. Интерактив – дискуссия по кейсу по обозначенным
5. Деятельность совета директоров в компаниях с государственным участием	1. Зарубежный и российский опыт внедрения системы корпоративного управления в компаниях с государственнымучастием. 2. Советы директоров компаний с государственным участием: оптимальная структура. 3. Роль совета директоров в защите интересов основного инвестора (доминирующего акционера) – государства. 4. Роль независимых директоров в управлении государственными компаниями. Совершенствование модели корпоративного управления на предприятияхс государственным участием. 5. Расширение практики избрания независимых директоров компаний, акции которых находятся в государственной собственности. Рекомендуемые источники: 8.6-8.9; 9.1-9.10.	Интерактив – проведение дискуссии по вопросам роли совета директоров в компаниях государственным участием. Практическое задание – анализ кейсовой ситуации Защита эссе.
6. Совет директоров и повышение инвестиционной привлекательности российских компаний	1. Раскрытие информации и прозрачность. Значение эффективного раскрытия информации для успешной деятельности компании: роль советадиректоров. 2. Нормативные требования и порядок обязательного раскрытияинформации. 3. Контроль за выполнением нормативных требований к раскрытию информации финансовым консультантом. Ответственность членов советадиректоров.	Интерактив – проведение дискуссии по изученному кейсу, командная работа. Практическое задание – дискуссия подготовленным сообщениям.

	4. Основные направления совершенствования механизма функционирования совета директоров современнойкорпорации. 5. Интеграция советом директоров принципов социальной ответственности в корпоративнуюстратегию. Рекомендуемые источники: 8.4-8.12; 9.1-9.10.	Защита эссе.

6 Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

6.1 Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение дисциплины, формы внеаудиторной самостоятельной работы

Таблица 5

Наименование темы (раздела дисциплины)	Перечень вопросов, отводимых на самостоятельное освоение	Формы внеаудиторной самостоятельной работы
1.Место и роль совета-директоров Всистеме корпоративного управления.	Совет директоров: роль и предназначение в корпоративнойструктуре. Место совета директоров в системе управления акционернымобществом. Задачи совета директоров в современной корпорации. Компетенции совета директоров. Состав совета директоров, требования и рекомендации в соответствии с действующим законодательством.	Подготовка сообщений по наиболее актуальным темам. Выбор темы эссе.
2. Организация эффективной деятельности совета директоров: зарубежный и российский опыт	Организация деятельности совета директоров, российская и зарубежная практика. Требования к избранию в совет директоров. Особенности кумулятивногоголосования. Председатель совета директоров. Компетенции председателя совета директоров. Подготовкаи проведение заседанийсовета директоров. Определение ключевыхфункцийсоветадиректоров.	Анализ публикаций в периодической печатина корпоративных Интернет-сайтах российских компании, подготовка сообщений.
3. Практика функционирования совета директоров	Категории членовсовета директоров. Российская Корпоративнаяпрактика. Исполнительные директора. Неисполнительные директора.	Изучение основных вопросов данной темы. Подготовка к обсуждениюактуальных опросов, обозначенных преподавателем.

	Ограничениявотношении исполнительныхи неисполнительных директоров. Независимыедиректора:место и роль в совете директоров. Кодекскорпоративного управления о требованиях к независимымдиректорам.	
4. Совет директоров и топ-менеджмент в системе корпоративного управления	Анализ изменений роли и функций совета директоров в современной корпорации. Разделение полномочий совета директоров и менеджмента. Высшее исполнительное руководство в системе корпоративного управления: понятие, функции, предназначение. Организация контроля за эффективностью хозяйственной деятельности корпорации: роль совета директоров. Процедура оценки деятельностиисполнительных органов. Российская и зарубежная практика.	Изучение нормативно-правой базы функционированиясоветадиректоров ивысшегоисполнительногоруководства российских компаний,выявление«пробелов».Проведение сравнительной характеристики зарубежного иотечественного опытадеятельностиСДи высшегоисполнительного руководства.
5. Деятельность совета директоров в компаниях с государственным участием	Зарубежный и российский опыт внедрения системы корпоративного управления в компаниях с государственным участием. Советы директоров компаний с государственным участием: оптимальная структура. Роль совета директоров взащите интересов основногоинвестора (доминирующего акционера) – Государства. Проблемы сбалансированности интересов государства, частных интересов и менеджмента корпорации. Роль независимыхдиректоров в управлении государственными компаниями	Подготовка сообщений по наиболее актуальным вопросам темы.
6. Совет директоров и повышение инвестиционной привлекательности российских компаний	Раскрытие информациии прозрачность. Значение эффективного раскрытия информациидля успешной деятельности компании: роль совета директоров. Нормативные требования и порядок обязательного раскрытия информации: к формам отчетности в	Изучение основных вопросов данной темы – оценка качества корпоративного управления компаниях.

	отношении потребителей информации,к содержанию ежеквартального отчета эмитента и проспекта ценных бумаг, к содержанию других основных форм отчетности.	

6.2 Перечень вопросов, заданий, тем для подготовки к текущему контролю

В рамках дисциплины «Организация деятельности совета директоров» студент выполняет эссе

Перечень примерных тем эссе:

1. Насколько выполняются рекомендации соответствия кодексу корпоративного управления в российскихкомпаниях?
2. Почему уровень прозрачности (транспарентности) российских компаний низкий по сравнению с зарубежнымикомпаниями?
3. Корпоративные конфликты в системе корпоративного управления и пути их предотвращения.
4. Формирование рейтинговой культуры как условие интеграции в мировой финансовыйрынок.
5. Насколько важная инвестиционная привлекательность компании и ее влияние на финансовые показателидеятельности.
6. Репутация компании: влияние на инвестиционнуюпривлекательность.
7. Насколько объективна система вознаграждения топ-менеджмента в отечественных и зарубежныхкомпаниях?
8. Методы оценки деятельности совета директоров и топ- менеджмента в отечественных компаниях.
9. Решение проблемы роста стоимости компании и организации деятельности высшего менеджмента. Достаточно ли материальнойзаинтересованности?
10. Роль правительства в установлении эффективной системы корпоративного управления.

11.Крупный бизнес и местное сообщество: возможны ли взаимовыгодные отношения?

12. Роль женщин в советах директоров и в руководстве компаний (зарубежная и российскаяпрактика).

13. Методы оценки деятельности совета директоров и топменеджмента в отечественных компаниях

14. Старший независимый директор: зарубежный и российскийопыт

15. Практика вознаграждения советов директоров и исполнительного руководства в публичных российскихкомпаниях.

16. Основные требования к членам совета директоров в соответствии со стандартом «Профессиональный директор - член коллегиального органа управления и контроля (совета директоров, наблюдательного совета, ревизионной комиссии) коммерческойорганизации».

17. Так ли независим «независимый член советадиректоров»?

18. Особенности создания и функционирования комитетов советадиректоров

19. Процедура проведения заседаний советадиректоров

20. Роль Положения о совете директоров в деятельности данного органа управления

21. Роль документа «Регламент проведения заседания совета директоров» в деятельности данного органауправления

22. Зарубежная практика деятельности советадиректоров

23. Роль аппарата совета директоров в повышении инвестиционной привлекательностикомпании

Примеры кейсов

Кейс «ДамасИнтернейшнл. Качество корпоративного управления и защита прав инвесторов»

Дамас Интернешнл Лимитед, родительская компания Дамас Труп, была зарегистрирована на фондовой бирже Nasdaq Дубай в 2008 г. Компания осуществляет оптовую и розничную торговлю золотом и ювелирными изделиями и принадлежит семье Абдулла, которая в совокупности владеет 51 процентом акций Дамас.

В 2008 г. три брата Абдулла были единственными тремя исполнительными директорами в Совете директоров Дамас.

- Тауфик (Председатель Совета директоров Дамас Интернешнл Лимитед);
- Таухид (Управляющий директор Дамас Интернешнл Лимитед);
- Тамджид (Заместитель управляющего директора Дамас Интернешнл Лимитед).

Совет директоров Дамас Интернешнл Лимитед в 2008 г. состоял из 10 директоров, 6 из которых были заявлены как независимые неисполнительные директора.

Этот ситуативный пример описывает развитие событий в компании перед тем, как она получила листинг на фондовой бирже Nasdaq Дубай.

В период с июля 2008 г. по август 2009 г. братья Абдулла (имевшие неограниченные полномочия снимать деньги с банковских счетов компании) осуществили более 2 200 трансакций для своих личных нужд. Эти деньги были потрачены на много различных покупок, начиная от оплаты каких-то мелочей для личного пользования до существенных инвестиций в недвижимость, таких как больница БУПА Кромвель в Лондоне, торговый центр в Турции или ипподром на Мейдан Сити в Дубай.

Один только Таухид Абдулла осуществил несанкционированных трансакций с деньгами Дамас на сумму $165 миллионов. В июле 2008 г. Таухиду сообщили отом, что подписка на IPO вряд ли состоится в полном объеме. В связи с чем, около$80 миллионов из средств Дамас были перечислены Дубай Инвестмент Труп на покупку 100,000 акций Дамас. Без этой покупки не было бы выполнено условие об акциях в свободном обращении, предъявляемое Дубайской Международной биржей (DIFX), и листинг бы не состоялся.

Требование об акциях в свободном обращении касается определенной части акций, которые должны находиться в руках инвесторов. Это мера того, сколько на самом деле акций являются достаточно ликвидными, чтобы эффективно торговаться. В связи с чем исключаются акции, которыми владеют стратегические инвесторы. К стратегическим инвесторам обычно относятся директора, учредители и правительство, если они владеют акциями в значительных количествах.

И только в конце 2009 года Совет директоров Дамас Интернешнл Лимитед довел эти факты, касающиеся приобретения акций, до сведения Дубайской службы финансового надзора. Биржа DIFX расследовала это дело и в ходе расследований задавала следующие вопросы:

- Почему аудиторский комитет не проводил заседания в 2008-2009 гг.?
- Почему Совет директоров не знал об этих трансакциях?
- Почему об этих трансакциях не было известно аудиторам?

После полного расследования главный регулятор в Дубай, Дубайская служба финансового надзора, пришла к выводу, что Таухид Абдулла осуществил несанкционированных трансакций от имени Дамас Интернешнл Лимитед приблизительно на сумму $165 миллионов. Эта сумма включала и платежи в счет выполнения Дамас Интернешнл Лимитед требования об акциях в свободном обращении, чтобы получить листинг на фондовой бирже Nasdaq Дубай. По заключению Дубайской службы финансового надзора, если бы эти трансакции не были проведены, Дамас Интернешнл Лимитед не был бы зарегистрирован на бирже.

ВОПРОСЫ

- Каковы правовые последствия для совета директоров и индивидуальных директоров?
- Если бы этот случай произошел в вашей стране, какие меры наказания могли бы понести совет директоров и директора индивидуально?

Директора

- Публичная огласка
- Тюремное заключение - если да, на сколько лет?
- Штраф - если да, то сколько?
- Увольнение или запрет занимать аналогичные должности Компания
- Публичная огласка
- Штраф - если да, то сколько?
- Судебный запрет на осуществление деятельности
- Лишение лицензии на деятельность

В 2010 году Дубайской службой финансового надзора были назначены меры наказания в отношении братьев

Абдулла и Дамас Интернешнл Лимитед, и компания согласилась на следующее:

- Заплатить финансовый штраф в размере $700.000.
- Обеспечить проведение в будущем заседаний Совета директоров не реже одного раза в два месяца.

- Создать различные комитеты Совета директоров (в том числе комитет по аудиту и комитет по комплайенсу и рискам), которые будут собираться не реже, чем раз в два месяца.
- Разработать и пересмотреть кодекс поведения и этических стандартов для Совета директоров и всех сотрудников.
- Создать функцию независимого внутреннего аудита, которая бы отчитывалась, по крайней мере, раз в два месяца перед Главным исполнительным директором, Финансовым директором, Главным операционным офицером, должностным лицом по комплайенсу и комитетом по аудиту.
- Внедрить процедуры, системы, средства и методы контроля для обеспечения регулярной подготовки и предоставления соответствующей информации и отчетов по бизнес-планированию, финансовой отчетности, со- ответствия и управления рисками, а также результатам деятельности.
- Заменить своего внешнего аудитора и обновлять на ротационной основе контактное лицо для внешнего аудитора не реже одного раза в пять лет.
- Создать и регулярно пересматривать системы управления рисками, средства и методы контроля. Оценки будут включать в себя финансовый и кредитный риски, рыночный риск, методы обеспечения сохранности активов и информации, а также эффективность управления и операций. В этом мероприятии будут задействованы Главный операционный директор и комитет по комплайенсу и рискам.
- Четко распределить важнейшие обязанности между Советом директоров и руководством высшего звена, чтобы гарантировать, что бизнес может адекватно контролироваться и управляться.
- Нанять на полный рабочий день квалифицированного и опытного специалиста по корпоративному контролю с четким кругом обязанностей и полномочий.

Братья Абдулла также согласились:

- Заплатить финансовый штраф в размере $3 миллионов Дубайской службе по финансовому надзору.
- Сложить свои директорские полномочия во всех компаниях группы Дамас.
- Не работать в качестве директора Дамас Интернешнл Лимитед или любой другой зарегистрированной на DIFX компании в течение от 5 до 10 лет.

- Выплатить в пользу Дамас Интернешнл Лимитед компенсацию в размере 365 миллионов дирхамов Объединенных Арабских Эмиратов (AED) плюс стоимость около 2 тонн золота.
- Раскрывать информацию обо всех активах, которыми владеют они или их собственные компании, стоимостью выше AED 300,000 (около $82,000), а такжене обременять и не отчуждать такие активы до тех пор, пока Дамас Интернешнл Лимитед не будут возвращены вышеуказанные суммы.
- Оплатить издержки в сумме 43,000 долларов США Дубайской службе финансового надзора.

Кое-кто из комментаторов в то время предположил, что финансовые санкции не были достаточными, учитывая суммы денег, о которых шла речь, и размер группы Дамас. Тем не менее, Дубайская служба финансового надзора призна- ла, что Дамас Интернешнл Лимитед оказалась в сложном финансовом положении, и что наложение штрафа, который может привести компанию к необходимости объявить себя неплатежеспособной, не соответствовало бы интересам акционеров и кредиторов. В результате Дубайская служба финансового надзора предписала меры наказания, которые должны были составить баланс между сдерживающим эффектом значительного денежного штрафа и необходимостью обеспечить дальнейшее существование Дамас Труп.

ВОПРОСЫ

- Если бы этот случай произошел в вашей стране, могли бы быть меры наказания другими?
- Если да, то каким бы они были?

Кейс «Микрофинансовый банк «Кашф». Влияние корпоративного управления на устойчивость и конкурентоспособность»

«Кашф» - одно из ведущих микрофинансовых учреждений в Пакистане. Банк был зарегистрирован в 1996 г., и сейчас он находится среди 5 процентов наилучших микрофинансовых учреждений мира. Еще в 2001 году это был ма- ленький банк с пятью отделениями в Лахоре и клиентской базой 5088 человек, а сегодня в его региональной сети насчитывается 152 отделений, которые обслуживают 290,000 активных клиентов. В штате «Кашфа» в настоящее время работает 1000 человек. В течение этих лет “Кашф” диверсифицировал свои услуги и теперь предлагает обычные

кредиты и кредиты на неотложные нужды, займы малому бизнесу, кредитные продукты на модернизацию жилья и кредиты под залог страховой суммы страхования жизни.

Микрофинансовый банк «Кашф» (МБК) является дочерним предприятием «Кашф Холдинг Лимитед» (КХЛ). Это прибыльный микрофинансовый банк, учрежденный на основании соответствующего законодательства о ми- крофинансировании и регулирующийся Государственным банком Пакистана.

Текущая ситуация с корпоративным управлением и основные трудности в КУ, с которыми столкнулся микрофинансовый банк «Кашф»

ЭФФЕКТИВНОСТЬ СОВЕТА ДИРЕКТОРОВ

Состав

Изначально в составе Совета было 12 членов (10 неисполнительных и 2 исполнительных директора). Среди членов Совета отмечался недостаток финансовых и бухгалтерских навыков, и срок их назначения в Совет ди- ректоров не фиксировался.

Структура

В компании с самого начала существовали комитеты по аудиту, программам и финансам, человеческим ресурсам, этике и управлению, а также по соответствию с формальными требованиями. Комитет по аудиту возглавлялся неисполнительным директором, имевшим близкие семейные отношения с президентом Пакистана. Большинству комитетов необходимо было повышать свою компетенцию.

Заседания

Совет директоров проводил совещания ежеквартально, при этом комитеты собирались на заседания нерегулярно. Заседания комитетов носили относительно неформальный характер и повесток дня не имели.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ

Внутренний аудит

Функция внутреннего аудита существовала, но Председатель внутреннего аудита не подчинялся напрямую аудиторскому комитету Совета директоров.

Риск-менеджмент

Системы риск-менеджмента имелись, но соответствующие сотрудники должны были следить за огромным количеством отделений во многих регионах, что серьезно подрывало качество систем управления рисками. Кроме того,политический риск не

признавался как существенный риск для деятельности банка.

РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ И ПРОЗРАЧНОСТЬ

Раскрытие информации

В годовом отчете почти не было сведений нефинансового характера. ОТНОШЕНИЯ С АКЦИОНЕРАМИ

Планирование преемственности:

Генеральный директор холдинговой компании делила свои полномочия с Президентом, который также являлся Генеральным директором микрофинансового банка «Кашф». На планирование преемственности по клю- чевым исполнительным должностям времени почти не выделялось.

ЧТО ОНИ ИЗМЕНИЛИ?

Микрофинансовый банк «Кашф» провел оценку корпоративного управления в 2008 году. По итогам оценки Совета директоров МБК принял следующие решения:

Состав совета директоров

Компания ввела в состав Совета директоров неисполнительного директора с бухгалтерским образованием для усиления профессиональной структуры Совета. Был установлен трехлетний срок пребывания в должности, с максимум тремя последовательными сроками.

Структура комитетов Совета директоров

Компания внесла изменения в структуру комитетов следующим образом: Учредила комитет по выдвижению кандидатур.

Расширила сферу компетенции аудиторского комитета.

Назначила одного из неисполнительных директоров Председателем аудиторского комитета.

Назначила двух советников с соответствующей квалификацией, по одному в комитет по человеческим ресурсам и программно-финансовый комитет.

Ввелав состав аудиторского комитета одного изнеисполнительных директоров с опытом в бухгалтерском учете.

Планирование преемственности

Компания разработала формальный план преемственности для должностей ключевых руководителей высшего звена. На самом высоком уровне она создала «канал лидерства», помогающий определять и назначать потенциальных преемников для нынешнего Управляющего директора/Генерального директора и других ключевых исполнителей.

Сделки со связанными сторонами

Компания создала комитет, который консультирует по вопросам сделок со связанными сторонами среди компаний группы.

Стратегия финансовой стабильности

В 2008 году глобальный финансовый кризис в комбинации с инфляцией цен на продовольствие очень негативно отразился на прогнозах роста микрофинансового сектора в Пакистане. Несколько микрофинансовых учреждений безрезультатно боролись с безнадежными кредитами и вынуждены были сократить коммерческое финансирование. Это значительно повысило кредитный риск существующего портфеля «Кашф». Совет директоров и правление«Кашф» поняли, что для обеспечения непрерывной финансовой стойкости организации необходимо разработать соответствующие контрстрате- гии. Взяв на себя роль антикризисного менеджера, Совет директоров дважды в неделю проводил совещания с целью разработки новой стратегии для минимизации риска ликвидности и перспективы внезапного увеличения дефолтов по кредитам. Эта новая политика отчасти фокусировалась на привлечении средств доноров для погашения риска дорогих коммерческих кредитов. В результате этого, «Кашфу» удалось безотлагательно привлечь грантов на сумму 1 миллион долларов и тогда же договориться о получении еще 7 миллионов долларов США в следующем году.

Управление рисками, средства и методы контроля

«Кашф» усилил программу мероприятий по управлению рисками, расширив программу обучения по рискам для кредитных офицеров и сократив количество отделений под надзором каждого районного менеджера. «Кашф» также сделал

независимой свою функцию внутреннего аудита, а Председателя внутреннего аудита сделал подотчетным непосредственно Совету директоров. Кроме того,
«Кашф» учредил функцию комплайен- са, подотчетную Генеральному директору. В результате этих мероприятий реагирования на кризис «Кашф» смог успешно справиться с кризисом и удовлетворить свои потребности в постоянной ликвидности и рефинансировании.

Структура

Создан новый комитет по выдвижению кандидатур. Расширена сфера компетенции аудиторского комитета.

Председателем аудиторского комитета назначен неисполнительный директор.

Привлечены два советника - в комитет по человеческим ресурсам и программно-финансовый комитет.

Проведение заседаний

Заседания Совета директоров проводятся пять раз в год и обращают особое внимание на улучшение уровня и качества обсуждений. Комитеты заседают за один-два дня до совещаний Совета директоров, и их совещания стали более структурированными и ориентированными на результат. Были составлены рабочие планы, и перед каждым совещанием рассылаются официальные повестки дня.

УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ КОНТРОЛЬ

Внутренний аудит

Линия отчетности внутреннего аудита была изменена, и теперь он подчиняется напрямую Совету директоров,что обеспечивает его неуязвимость к вмешательствам со стороны правления.

Внутренний аудит ежемесячно отчитывается перед Советом директоров.

Управления рисками

Надзор за отделениями был усилен, а количество отделений под надзором каждого менеджера теперь стало меньше. Ответственность районного менеджера сократилась с 10 до 5 отделений, а регионального менеджера - с 70 до 35. Больше внимание сегодня уделяется политическому риску после того, как в результате клеветнической кампании против «Кашф», в которой были за- действованы

некоторые политические элементы, банку не были возвращены ряд кредитов. Более интенсивно обучается персонал. Были приняты меры для улучшения риска ликвидности путем целенаправленного анализа баланса.

Комплайенс

“Кашф” учредил функцию по комплайенсу, которая подчиняется напрямую Управляющему директору/Генеральному директору. В результате этого отчетность по вопросам комплайенса внутри организации стала более частой и регулярной.

РАСКРЫТИЕ ИНФОРМАЦИИ И ПРОЗРАЧНОСТЬ

Раскрытие информации

Компания достигла существенных улучшений, включив информациюнефинансового характера в свой годовой отчет.

Сделки со связанными сторонами

Компания создала специальный комитет, чтобы консультироваться с ним по вопросам сделок со связанными сторонами среди компаний группы.

ОТНОШЕНИЯ С АКЦИОНЕРАМИ

Планирование преемственности

Компания разработала цепочку лидерства с официальными планами преемственности для Генерального директора и других ключевых исполнительных лиц. Компания предприняла шаги в направлении подготовки потенциальных преемников, дав им четкие и широко освещаемые задания по управлению, как способ развития их лидерских навыков. Компания определила и назначила трех потенциальных преемников для Управляющего директора/Генерального директора. “Кашф” также инвестировал средства в программу коучинга для новых генеральных директоров в банке, чтобы еще более укрепить отношения между членами Совета директоров и командой руководителей высшего звена.

ЗАДАЧИ

Каким образом, по вашему мнению, отразятся на организации эти изменения в корпоративном управлении?

В каждой категории, в приведенной ниже таблице, определите масштабы предполагаемого вами влияния этих изменений:

никакого влияния; слабое; умеренное; сильное; значительное.

Доступ к капиталу	
Рентабельность и ликвидность	
Репутация	
Устойчивость	
Эффективность организации	
Эффективность Совета директоров	
Управленческий контроль	

Примеры тестовых заданий

Инструкция: выбрать один или несколько правильных ответов

1. **Совет директоров осуществляет:**

а) общее (стратегическое) руководство деятельностью АО

б) является высшим органом управления АО

в) осуществляет руководство текущей деятельностью АО

г) эмиссию акции АО

2. **К компетенции совета директоров относят:**

а) определение приоритетных направлений деятельности АО

б) определение количественного состава совета директоров общества, избрание его членов

в) принятия решения о реорганизации АО

3. **Члены совета директоров избираются:**

а) менеджментом АО

б) председателем совета директоров в) общим собранием акционеров

г) учредителями АО

4. **Независимый директор – это:**

а) член совета директоров, который свободен от управленческих функций и у которого нет аффилированных лиц в данном АО

б) член совета директоров, который отстаивает права миноритарных акционеров в) независимый аудитор

г) представитель государства

5. **Выборы членов совета директоров АО с числом акционеров – владельцев голосующих акций общества более одной тысячи осуществляется:**

а) общим собранием акционеров

б) голосованием по схеме 1 акция=1 голос

в) кумулятивным голосованием

г) менеджментом компании

6. **Для ОАО с числом акционеров – владельцев голосующих акций общества более 10 000 (десяти тысяч) количественный состав совета директоров не может быть менее:**

а) 7

б) 9

в) 5

г) 3

7. **Председатель совета директоров общества избирается:**

а) членами совета директоров

б) общим собранием акционеров

в) менеджментом общества

г) учредителями компании

8. **Члены коллегиального исполнительного органа общества согласно ФЗ РФ «Об акционерных обществах» не могут составлять в совете директоров более:**

а) половины состава совета директоров

б) одной четвертой состава совета директоров

в) не могут входить в состав совета директоров

9. **Может ли представитель государства быть независимым директором:**

а) может

б) не может

в) может, если государству в данном обществе принадлежит 100% акций

г) может, если государству в данном обществе принадлежит более 50% пакета акций

10. **Лицо, входящее в состав совета директоров может переизбираться:**

а) 1 раз

б) 3 раза

в) 5 раз

г) неограниченное число раз

11. Единоличный исполнительный орган в акционерном обществе – это:

а) генеральный директор

б) председатель совета директоров в) общее собрание акционеров

г) член совета директоров

12. Коллегиальный исполнительный орган в акционерном обществе – это:

а) правление

б) совет директоров

в) общее собрание акционеров

13. К компетенции исполнительного органа акционерного общества относится:

а) решение о дополнительном размещении акций

б) внесение изменений и дополнений в устав общества

в) увеличение уставного капитала общества путем увеличения номинальной стоимости акций или путем размещения дополнительных акций

г) решение всех вопросов руководства текущей деятельностью общества

14. Вариант одновременного исполнения функций генерального директора и председателя совета директоров согласно ФЗ РФ «Об акционерных обществах»:

а) допустим

б) не допустим

в) допустим в случае, когда председатель совета директоров является держателем контрольного пакета акций

г) допустим в случае, когда председатель совета директоров является учредителем общества

15. Кворум для проведения заседания коллегиального исполнительного органа общества должен составлять не менее:

а) 3/4 избранных членов правления, дирекции

б) половины числа избранных членов правления, дирекции

в) ¼ избранных членов правления, дирекции

г) не регламентируется

16. Вид голосования на заседаниях исполнительного органа общества:

а) кумулятивное голосование

б) обычное голосование (1 член правления имеет 1 голос)

в) голосование по доверенности

г) «голосование ногами»

17. Орган, принимающий решение о передачи полномочия единоличного исполнительного органа коммерческой организации (управляющей организации) или индивидуальному предпринимателю (управляющему):

а) общее собрание акционеров

б) коллегиальный исполнительный орган общества

в) совет директоров

г) председатель совета директоров

18. Передача права голоса членом коллегиального исполнительного органа общества иному лицу, в т.ч. другому члену коллегиального исполнительного органа общества:

а) допускается

б) не допускается

в) допускается, если член коллегиального исполнительного органа является членом совета директоров

г) допускается, если член коллегиального исполнительного органа переизбирался в течение последних трех лет

19. Величина потерь для инвесторов, которая связана с разделением прав собственности и контроля, с несовпадением интересов собственников капитала и агентов, управляющих этим капиталом, называются:

а) трансакционными издержками;

б) операционными издержками;

в) агентскими издержками.

20. К функциональным компетенциям совета директоров относятся:

а) утверждение годовых отчетов, годовой бухгалтерской отчетности, в том числе отчетов о прибылях и об убытках;

б) принятие решения об участии в холдинговых компаниях, финансово- промышленных группах, ассоциациях и иных объединениях коммерческих организаций;

в) разработка рекомендаций по размеру выплачиваемых дивидендов по акциям и порядку их выплаты.

21. К функциональным компетенциям общего собрания акционеров относятся:

а) определение количественного состава совета директоров (наблюдательного совета) общества, избрание его членов и досрочное прекращение их полномочий; б) рекомендации по размеру дивиденда по акциям и порядку его выплаты;

в) утверждение штата, издание приказы и дача указаний, обязательных для исполнения всеми работниками общества.

7 Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1 Перечень компетенций,формируемых в процессе освоения дисциплины

Перечень компетенций, формируемых в процессе освоения дисциплины, содержится в разделе 2.

7.2 Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки индикаторов достижения компетенций, умений и знаний

Таблица

компетенция	**типовые задания**
ДКН-2 Способность применять основные механизмы организации эффективной деятельности компаний в защите правсобственников и других заинтересованных сторон	**1. Применяет современные механизмы защиты прав акционеров и других заинтересованных сторон.** **Задание 1.** Провести анализ Закона об АО и Кодекса корпоративного управления с точки зрения прав акционеров **2. Определяет способы повышения эффективности защиты прав акционеров и других заинтересованных сторон.** **Задание 1.** Разработать рекомендации по повышению уровня соблюдения прав акционеров в российской компании 3. **Организует мониторинг практики эффективной деятельности компании в защите прав акционеров и других заинтересованных сторон.** **Задание 1.** Оценить влияние акционеров на деятельность российской компании и оценить соблюдение прав акционеров **Задание 2.** Выявить стейкхолдеров компании (на примере российского публичногоакционерного общества), провести их ранжирование. **Задание 3.** Оценить на примере российского публичного акционерного общества,насколько эффективно компания организует взаимодействие с ключевыми стейкхолдерами.
ДКН-4 Способность обеспечивать эффективное управление корпоративной собственностью	**1. Применяет современные методы управления корпоративной собственностью в интересах акционеров** **Задание 1.** Роль совета директоров в управлении корпоративной собственностью **2. Обеспечивает способы эффективного управления акционерной собственностью.**

	Задание 1. Разработать критерии эффективного управления корпоративной собственности **3. Организует мониторинг практикиуправления корпоративной собственностью.** **Задание 1.** Оценить качество управлениякорпоративной собственностью в российской компании **Задание 2.** Оценить качество организации аудиторского процесса в российской компании – стандарты аудита, независимость комитетов по аудиту, процедуры работы комитета по аудиту и др
ПКН-5 Способностьобобщать икритическиоценивать научныеисследования вменеджменте исмежных областях,выполнять научно-исследовательскиепроекты и участвовать враспространении экономических и управленческих знаний	**1. Реализует способность организовывать проведение современных научных исследований в таких научных областях как экономика иуправление.** **Задание 1.** Оценить эффективность советадиректоров, стратегического процесса и системывознаграждения в российскойкомпании по критериям: - Структура совета директоров (вт.ч. комитеты) - Полномочия совета директоров - Стратегический процесс - Система вознаграждениеменеджмента и советадиректоров 2. **Владеет навыками публичных выступлений и презентаций по тематике, связанной с экономикой и управлением**. **Задание 1.** Разработать рекомендации поповышению эффективности-совета директоров,стратегического процесса вроссийской компании. **3. Использует навыки подготовки и планирования выступления,** **привлечения, удержания и выбора правильного стиля взаимодействия с аудиторией.** **Задание 1.** Подготовить презентацию собоснованием рекомендаций поповышению эффективностисовета директоров,стратегического процесса вроссийской компании. **Задание 2.** Как организовать эффективноезаседание совета директоров:предложить процедурупроведения заседания собоснованием.

Перечень примерных вопросов к экзамену:

1. Место и роль совета директоров в системе корпоративногоуправления.

2. Совет директоров: роль и предназначение к корпоративной структуре. Место совета директоров в системе управления акционерным обществом. Задачи совета директоров в современной корпорации. Компетенции советадиректоров.

3. Состав совета директоров, требования и рекомендации в соответствии с действующимзаконодательством.

4. Организация эффективной деятельности совета директоров: зарубежный и российскийопыт.

5. Требования к избранию в совет директоров. Особенности кумулятивного голосования.

6. Председатель совета директоров. Компетенции председателя совета директоров.

7. Подготовка и проведение заседаний совета директоров. Определение ключевых функций советадиректоров.

8. Формирование и организация работы комитетов советадиректоров.

9. Оценка работы совета директоров и определение вознаграждения его членов.

10. Категории членов совета директоров. Российская корпоративная практика.

11. Независимыедиректора:местоирольвсоветедиректоров.

12. Кодекс корпоративного управления о требованиях к независимымдиректорам.

13.Работа совета директоров по формированию и реализации стратегии корпорации.

14.Высшее исполнительное руководство в системе корпоративного управления: понятие, функции,предназначение.

15.Организация контроля за эффективностью хозяйственной деятельности корпорации: роль советадиректоров.

16.Деятельность совета директоров в компаниях с государственным участием.

17.Роль независимых директоров в управлении государственнымикомпаниями.

18. Совершенствование модели корпоративного управления на предприятиях с государственнымучастием.

19. Советдиректоров иповышениеинвестиционнойпривлекательности российскойкомпаний.

20. Раскрытие информации и прозрачность. Значение эффективного раскрытия информации для успешной деятельности компании: роль советадиректоров.

21. Нормативные требования и порядок обязательного-раскрытия информации.

22. Основные направления совершенствованияфункционирования совета директоров в современнойкорпорации.

23. Интеграция советом директоров принципов социальной ответственности в корпоративнуюстратегию.

Примеры практико-ориентированных заданий

1. Практико-ориентированное задание: оцените основные роли и функции совета директоров в любой компании, по выбору из представленного списка, степень их соответствия рекомендациям «передовой практики» и целесообразность внесения изменений в них.

7.3 Соответствующие приказы, распоряжения ректората о контроле уровня освоения дисциплин и сформированности компетенций студентов

Промежуточная аттестация по дисциплине «Организация деятельности совета директоров» проводится в форме экзамена и оценивается по 100-бальной шкале в соответствии с Балльно-рейтинговой системой Финансового университета (приложение 1 к приказу от 2 октября 2013 г. № 1616/0).

Ориентировочное распределение максимальных баллов по видам работы приведено в таблице 8.

Таблица 8

№ п/п	Вид отчетности	Баллы
1	***Работа в семестре***	***40***
1.1	- выполнение и защита эссе	10
1.2	- активное участие в семинарских занятиях, подготовка докладов, защита проектов, решение ситуационных задач	30
2	***Экзамен***	***60***
3	**Итого:**	**100**

8 Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

8.1 Нормативно–правовые акты

1. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.) (споправками).
2. Гражданский кодекс РФ от 30.11.1994 N 51-ФЗ принят (ГД ФС РФ 21.10.1994).
3. Федеральный закон Российской Федерации «Об акционерных обществах» от 26.12.1995 N 208-ФЗ (принят ГД ФС РФ24.11.1995).
4. Кодекс корпоративного управления (приложение к письму Центрального Банка РФ от 10.04.2014 №06-52/2463).
5. Письмо Банка России от 17.02.2016 № ИН–06–52/8 «О раскрытии в годовом отчёте публичного акционерного общества отчета о соблюдении принципов и рекомендаций Кодекса корпоративногоуправления»;

8.2 Основная литература

1. Корпоративное управление : учебник для вузов / С. А. Орехов [и др.] ; под общей редакцией С. А. Орехова. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 312 с. — (Высшее образование). —Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/514968
2. Кузьмина, Е. Е. Организация предпринимательской деятельности : учебное пособие для вузов / Е. Е. Кузьмина. — 5-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 469 с. — (Высшее образование). — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/531106

8.3 Дополнительная литература

3. Коротков, Э. М. Управление изменениями : учебник и практикум для вузов / Э. М. Коротков, М. Б. Жернакова, Т. Ю. Кротенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 278 с. — (Высшее образование). —Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/511071
4. Корпоративное управление : учебник для вузов / С. А. Орехов [и др.] ; под общей редакцией С. А. Орехова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 312 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-05902-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/492816
5. Розанова, Н. М. Корпоративное управление : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 339 с. — (Высшее образование). —Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: https://urait.ru/bcode/489773
6. Эскиндаров, М.А. Корпоративное управление и корпоративные финансы в акционерных обществах с государственным участием. Том 2 : учебник / Эскиндаров М.А., Федотова М.А., Попков С.Ю. — Москва : КноРус, 2019. — 501 с.

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

9.1 Интернет-ресурсы

1. http://www.book.ru - Электронно-библиотечная системаBOOK.ru
2. http://znanium.com - ЭБС издательства«ИНФРА-М»
3. http://www.biblioclub.ru - Университетская библиотекаonline
4. http://elib.fa.ru/ - электронная библиотека Финансового университета(ЭБ)

5. https://www.biblio-online.ru/ - Электронно-библиотечная система издательства«ЮРАЙТ»
6. http://www.corp-gov.ru – Корпоративное управление вРоссии
7. http://www.raexpert.ru/ - сайт «Рейтинговое агентство «ЭКСПЕРТРА»
8. http://www.soc-otvet.ru – сайт «Социальная ответственностьбизнеса»
9. http://www.nccg.ru – сайт Национального совета по корпоративному управлению
10. http://rid.ru/ - российский институтдиректоров

9.2 Справочно-правовые системы

1. Справочная правовая система «Консультант Плюс» http://www.consultant.ru/
2. Справочная правовая система «ГАРАНТ» http://www.garant.ru/

10 Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Изучение дисциплины предполагает сочетание аудиторных занятий и самостоятельной работы студентов. Аудиторные занятия проводятся в форме лекций и семинарских занятий.

Курс лекций сопровождается наглядной презентацией, включающей базовые понятия, практические примеры, схемы, графики, табличный материал.

При подготовке к семинарским занятиям студентам следует:

– до очередного практического занятия по материалам лекции и рекомендованным литературным источникам проработать теоретический материал, соответствующей теме занятия;
– теоретический материал следует соотносить с правовыми нормами, так как в них могут быть внесены изменения, дополнения, которые не всегда отражены в учебной литературе.

Семинарские занятия предполагают:

– обсуждение в интерактивной форме вопросов в области оценки объектов интеллектуальной собственности и нематериальных активов (дискуссия, круглый стол и пр.);
– подготовку докладов, выступление и участие в групповом обсуждении студенческих презентаций, выполненных на определенную тему в рамках самостоятельной работы (отчет об оценке объекта интеллектуальной собственности);

– решение практико-ориентированных, ситуационных, тестовых, исследовательских заданий и кейсов на применение различных подходов и методов к оценке нематериальных активов и объектов интеллектуальной собственности для различных целей.

Для эффективного участия в работе семинарского занятия студентам рекомендуется пользоваться периодической литературой, электронными библиотечными системами, аналитическими информационными системами, а также информацией интернет-сайтов, приведенных в соответствующем разделе.

Методические указания для обучающихся по обсуждению кейсовой ситуации:

преподаватель самостоятельно делит группы на несколько подгрупп по 6-12 человек;

студентам дается время на изучение кейса;

обсуждение вопросов кейса в группе и выработка альтернативных решений; каждая группа предлагает свои альтернативные решения обозначенных в

кейсе проблем;

обсуждение вариантов решений всеми студентами из предложенных и выработка единого решения с аргументацией;

совместно с преподавателем, который выступает в роли модератора – подводятся итоги и отмечаются положительные и отрицательные стороны.

Методические рекомендации по использованию интерактивных методов на занятиях

Организация работы на семинарском занятии в форме дискуссии

К основным интерактивным формам обучения в рамках семинарского занятия относится дискуссия. Смысл данного метода состоит в обмене взглядами (мнениями) студентов по конкретной проблеме – это, прежде всего, активный метод, который позволяет студентам научиться отстаивать свою точку зрения и прислушиваться к мнению других.

Преподаватель рекомендует студентам список литературы, которую необходимо изучить к семинару-дискуссии, формулирует серию вопросов.

Затем студенты, заранее подготовленные к каждому блоку вопросов, выступают в течение 5-10 минут и дискутируют друг с другом, а преподаватель оценивает представляемую аргументацию по обсуждаемой теме и объясняет общепринятую позицию, либо вносит в нее определенные коррективы, исходя из вступления студентов.

К концу семинара преподаватель подводит общий итог дискуссии по теме и оценивает выступления каждого студента в баллах, обосновывая свою оценку глубиной аргументации и качеством владения информацией.

Организация работы на семинарском занятии в форме дебат

Группу делим на три микрогруппы и проводим дебаты по выбору принципиального направления государственной региональной политики для современной России. Одна микрогруппа должна аргументировать принцип стимулирования лидеров: первостепенное внимание должно уделяться территориям опережающего развития – локомотивам экономического роста, составляющим основу национальной экономики.

Вторая группа должна аргументировать принцип справедливости: основной упор должен делаться на выравнивание уровней развития регионов, увеличение финансовой помощи отстающим слаборазвитым территориям, с одновременным подталкиванием их к поиску и использованию внутренних источников роста.

Третья группа должна аргументировать принцип равенства: необходимо уделять равное внимание и обеспечению благоприятных условий развития ведущих регионов – локомотивов экономического роста, и выравниванию уровней развития регионов, наращивать помощь отстающим территориям.

Постарайтесь убедить оппонентов в правоте выбранной позиции, приведите оценки возможных позитивных и негативных эффектов в каждом случае.

Методические указания по выполнению практических занятий

Проработка рабочей программы дисциплины, уделяя особое внимание целям и задачам, структуре и содержанию дисциплины.

Ознакомление с темами и планами практических (семинарских) занятий. Конспектирование источников. Подготовка ответов к контрольным вопросам, просмотр рекомендуемой литературы. Прослушивание аудио- и видеозаписей по заданной теме, решение задач. Устные выступления студентов по контрольным вопросам семинарского занятия.

Выступление на семинаре должно быть компактным и вразумительным, без неоправданных отступлений и рассуждений.обучающийсядолжен излагать (не читать) материал выступления свободно. Необходимо концентрировать свое внимание на том, что выступление должно быть обращено к аудитории, а не к преподавателю, т.к. это значимый аспект профессиональных компетенций бакалавров.

По окончании семинарского занятия студенту следует повторить выводы, сконструированные на семинаре, проследив логику их построения, отметив положения, лежащие в их основе. Для этого студенту в течение семинара следует делать пометки. Более того в случае неточностей и (или) непонимания какого-либо вопроса пройденного материала студенту следует обратиться к преподавателю для получения необходимой консультации и разъяснения возникшей ситуации.

Методические указания по выполнению самостоятельной работы

Самостоятельная работа проводится с целью: систематизации и закрепления полученных теоретических знаний и практических умений обучаю-

щихся; углубления и расширения теоретических знаний студентов; формирования умений использовать нормативную, правовую, справочную документацию, учебную и специальную литературу; развития познавательных способностей и активности обучающихся: творческой инициативы, самостоятельности, ответственности, организованности; формирование самостоятельности мышления, способностей к саморазвитию, совершенствованию и самоорганизации; формирования профессиональных компетенций; развитию исследовательских умений студентов.

Формы и виды самостоятельной работы студентов: чтение основной и дополнительной литературы – самостоятельное изучение материала по рекомендуемым литературным источникам; выполнение разноуровневых заданий, работа со словарем, справочником; поиск необходимой информации в сети Интернет; конспектирование источников; реферирование источников; подготовка к различным формам текущей и промежуточной аттестации (к тестированию, контрольной работе, экзамену); выполнение домашних контрольных работ; самостоятельное выполнение практических заданий репродуктивного типа (ответы на вопросы, задачи, тесты; выполнение творческих заданий).

Технология организации самостоятельной работы обучающихся включает использование информационных и материально-технических ресурсов образовательного учреждения: библиотеку с читальным залом, укомплектованную в соответствии с существующими нормами; учебно-методическую базу учебных кабинетов, лабораторий и зала кодификации; компьютерные классы с возможностью работы в Интернет; аудитории (классы) для консультационной деятельности; учебную и учебно-методическую литературу, разработанную с учетом увеличения доли самостоятельной работы студентов, и иные методические материалы.

Перед выполнением обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы преподаватель проводит консультирование по выполнению задания, который включает цель задания, его содержания, сроки выполнения, ориентировочный объем работы, основные требования к результатам работы, критерии оценки. Во время выполнения обучающимися внеаудиторной самостоятельной работы и при необходимости преподаватель может проводить индивидуальные и групповые консультации.

Самостоятельная работа может осуществляться индивидуально или группами обучающихся в зависимости от цели, объема, конкретной тематики самостоятельной работы, уровня сложности, уровня умений обучающихся.

Контроль самостоятельной работы студентов предусматривает: соотнесение содержания контроля с целями обучения; объективность контроля; валидность контроля (соответствие предъявляемых заданий тому, что предполагается проверить); дифференциацию контрольно- измерительных материалов.

Формы контроля самостоятельной работы: просмотр и проверка выполнения самостоятельной работы преподавателем; организация самопроверки,

взаимопроверки выполненного задания в группе; обсуждение результатов выполненной работы на занятии; проведение письменного опроса; проведение устного опроса; организация и проведение индивидуального собеседования; организация и проведение собеседования с группой; защита отчетов о проделанной работе.

Методические указания по написанию доклада

Доклад – это один из видов монологической речи, публичное, развернутое сообщение по определенному вопросу, основанное на привлечении документальных данных. Цель доклада – передача информации от студента аудитории. Отличительной чертой доклада является использование документальных источников, которые ложатся в основу устного или письменного сообщения. Тема доклада должна быть либо заглавной в проблематике всего семинара, либо дополнять содержание основных учебных вопросов, либо посвящаться обзору какой-либо публикации, статистического материала и т.д., имеющих важное значение для раскрытия обсуждаемых вопросов семинара и формирования необходимых компетенций выпускника.

После выбора темы доклада составляется перечень источников (монографий, научных статей, справочной литературы, содержащей комментарии, результаты социологических исследований и т.п.). Содержание материала должно быть логичным, изложение материала носит проблемно-поисковый характер.

Примерные этапы работы над докладом: формулирование темы (тема должна быть актуальной, оригинальной и интересной по содержанию); подбор и изучение основных источников по теме; составление библиографии; обработка и систематизация информации; разработка плана; написание доклада; публичное выступление с результатами исследования на семинаре. Доклад должен отражать: знание современного состояния проблемы; обоснование выбранной темы; использование известных результатов и фактов; полноту цитируемой литературы, ссылки на работы ученых, занимающихся данной проблемой; актуальность поставленной проблемы; материал, подтверждающий научное, либо практическое значение в настоящее время.

Выступление с докладом продолжается в течение 5-7 минут по плану. Выступающему студенту, по окончании представления доклада, могут быть заданы вопросы по теме доклада. Рекомендуемый объем 3-5 страниц компьютерного (машинописного) текста. К докладуобучающийсяготовится самостоятельно, определив предварительно с преподавателем тему доклада, а также проработав вопрос о его структуре. Необходимо обращение к специальной литературе по теме доклада, в том числе и литературе, не указанной в данной рабочей программе. Если в процессе подготовки доклада у студента возникают затруднения, они могут быть разрешены на консультации с преподавателем.

По наиболее сложным вопросам на доклад может быть отведено и более продолжительное время. В обсуждении докладов принимают участие все присутствующие на семинаре студенты.

Методические рекомендации по написанию эссе.

Согласно Положения о эссе студента по дисциплине(модулю) (Приложение №2 к Приказу Финуниверситета №611/0 от 01.04.2014), эссе представляет собой краткий анализ содержания литературных источников (научных статей) по заданной теме, проблеме.

Целью написания эссе является развитие самостоятельного творческого мышления и письменного изложения собственных мыслей.

Требования к структуре и содержанию эссе:

-описание проблемы (вопроса), на который магистрант отвечает в ходе своего исследования;

-основная часть, в которой содержится теоретическое обоснование актуальности выбранной проблемы (вопроса) и изложение индивидуальной точки зрения автора относительно выбранной проблемы (вопроса) с использованием литературных источников;

-выводы, обобщающие авторскую позицию по поставленной проблеме (вопросу), вытекающие из обзора литературных источников.

Требования к написанию эссе:

-соответствие материала выбранной проблеме (вопросу);

-логичное, чёткое изложение и структурирование материала;

-аргументированное изложение собственных мыслей по рассматриваемому вопросу;

-использование современных информационных средств поиска информации и новейших (за текущий год) источников научной литературы, на основе которой пишется работа;

-наличие ссылок на первоисточники;

-выбранные научные работы должны быть написаны УЧЕНЫМИ, т.е. людьми, имеющими научную степень (доктор наук, кандидат наук).

ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ:

-шрифт TimesNewRoman

-размер 14

-межстрочный интервал – 1.5

-выравнивание ПО ШИРИНЕ

-нумерация страниц

-оформление списка литературы в соответствие с современными требованиями

-оформление титульного листа в соответствие с требованиями

-Объём реферата составляет 3-5 страниц.

ЭТАПЫ НАПИСАНИЯ ЭССЕ:

1.Для того чтобы осуществить отбор источников следует ознакомиться с проблемой в целом, прочитав соответствующие разделы по рекомендованным учебникам.

2.Подбор новейших (за текущий учебный год) научных статей по выбранной теме в количестве не менее 10, их прочтение, анализ и последующий отбор 3-5 из них, на основе которых и будет написано эссе.

3.Работы, оставленные в качестве базовых для написания эссе должны быть подобраны в соответствие с какими-либо критериями (принципами). Например, рассмотрение одних и тех же основных проблем, но с разных позиций; рассмотрение разных аспектов вопроса или проблемы и т.д. Принцип отбора работ должен быть объяснен и обоснован в тексте работы.

4.В ходе написания эссе магистрант должен анализировать мнения разных авторов, сопоставлять их и делать выводы.

Методические указания по подготовке к экзамену

Экзамен проводится с записью «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» в экзаменной книжке. В случае неудовлетворительного результата в экзаменную книжку не вносится какая-либо запись, при этом в ведомость вносится запись о неудовлетворительном результате сдачи экзамена, а именно: «неудовлетворительно». Залогом успешной сдачи экзамена является систематические, добросовестные занятия студента. Однако это не исключает необходимости специальной работы перед сессией, в период сдачи экзаменов и в период подготовки к экзамену. Специфической задачей студента в период сессии являются повторение, обобщение и систематизация всего материала, который изучен в течение года.

При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рабочую программу дисциплины, нормативную, учебную и рекомендуемую литературу. Особое значение при изучении дисциплины отводится изучению нормативно-правовой документации.

Основное в подготовке к сдаче экзамена - это повторение всего материала дисциплины, по которому необходимо сдавать экзамен. При подготовке к сдаче экзамена обучающийся весь объем работы должен распределять равномерно по дням, отведенным для подготовки к экзамену, контролировать каждый день выполнения намеченной работы.

По завершению изучения дисциплины сдается экзамен.

В период подготовки к экзамену обучающийся вновь обращается к уже изученному (пройденному) учебному материалу.

Подготовка студента к экзамену включает в себя три этапа: самостоятельная работа в течение семестра; непосредственная подготовка в дни, предшествующие экзамену по темам курса; подготовка к ответу на задания, содержащиеся в билетах экзамена.

Экзамен проводится по вопросам, охватывающим весь пройденный материал дисциплины, включая вопросы, отведенные для самостоятельного изучения.

Для успешной сдачи экзамена по дисциплине студенты должны принимать во внимание, что все основные категории курса, которые указаны в рабочей программе, нужно знать, понимать их смысл и уметь его разъяснить;

указанные в рабочей программе формируемые профессиональные компетенции в результате освоения дисциплины должны быть продемонстрированы студентом; семинарские занятия способствуют получению более высокого уровня знаний и, как следствие, более высокой оценке на экзамене; готовиться к экзамену необходимо начинать с первой лекции и первого семинара. При подготовке к экзамену необходимо ориентироваться на конспекты лекций, рекомендуемую литературу и др.

11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем

11.1Комплект лицензионного программного обеспечения:

WindowsMicrosoftOffice,

Антивирус ESETEndpointSecurity

11.2 Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

Справочная правовая система «КонсультантПлюс» (http://www.consultant.ru).

Справочная правовая система «Гарант» (http://www.garant.ru).

Информационно-образовательный портал Финансового университета. - http://portal.ufrf.ru.

11.3 Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации – не предусмотрено.

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

Лекционные и практические занятия проводятся в аудиториях, оборудованных мультимедийной системой. Для проведения семинарских занятий, предполагающих свободный доступ студентов к ресурсам сети Интернет, необходимо наличие в аудитории стандартного беспроводного доступа в Интернете.