

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение
высшего образования
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»
Липецкий филиал
Кафедра «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»**

СОГЛАСОВАНО

Генеральный директор

Общество с ограниченной

ответственностью «ОБО Беттерманн

Производство»

Б. В. Лохман



«22» апреля 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора по
учебно-методической работе

Липецкого филиала

Финансового университета

О.Н. Левчegov

«27» мая 2025 г.

Е.В. Богомолова

КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И УСТОЙЧИВОЕ РАЗВИТИЕ

**Рабочая программа учебной дисциплины
Для студентов, обучающихся по направлению 38.04.02 «Менеджмент»
направленность программы магистратуры
«Управление человеческими ресурсами организации»
(заочная форма обучения)**

*Рекомендовано Ученым советом Липецкого филиала Финансового университета
Протокол № 29 от 27 мая 2025 года*

*Одобрено кафедрой «Менеджмент и общегуманитарные дисциплины»
протокол № 11 от 22 апреля 2025 года*

Липецк 2025 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Наименование дисциплины	3
2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы	3
3. Место дисциплины в структуре образовательной программы	6
4. Объем дисциплины в зачетных единицах и в академических часах с выделением объема аудиторной (лекции, семинары) и самостоятельной работы обучающихся (в семестре, в сессию)	6
5. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) дисциплины с указанием их объемов (в академических часах) и видов учебных занятий	7
6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы, обучающихся по дисциплине	15
7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине	19
8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины	34
9. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для освоения дисциплины	35
10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины	36
11. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень необходимого программного обеспечения и информационных справочных систем	36
12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине	40

1. Наименование дисциплины

«Корпоративное управление и устойчивое развитие»:

2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Дисциплина «Корпоративное управление и устойчивое развитие» обеспечивает формирование следующих компетенций:

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, знания и умения), соотнесенные с компетенциями
ПК-1	Способность осваивать и внедрять на практике современные технологии и методики с персоналом организации	1. Использует современные методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении персоналом.	Знать: формы, методы и технологии решения управленческих проблем в работе с персоналом. Уметь: применять полученные теоретические знания для разработки и принятия стратегических, тактических и оперативных решений в области управления персоналом.
		2. Участвует в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации с учетом применения технологических инноваций.	Знать: методологию разработки стратегии управления человеческими ресурсами. Уметь: использовать на практике инновационные подходы к разработке стратегии управления человеческими ресурсами.
ПКН-1	Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления.	1. Демонстрирует знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки.	Знать: современные тенденции развития экономики и менеджмента, результаты новейших исследований по проблемам корпоративного управления. Уметь: применять на практике знания в области экономической и управленческой теории.
		2. Обладает умением выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений.	Знать: сущность организационных изменений, их типы, основные подходы к проведению организационных изменений, методы управления изменениями.

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, знания и умения), соотнесенные с компетенциями
			Уметь: применять на практике методы управления изменениями в социально-экономических системах и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения, в том числе в нестандартных ситуациях разрабатывать программу организационных изменений и документального оформления решений при проведении организационных изменений.
		3. Критически оценивает и обобщает имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики.	Знать: особенности современной российской и зарубежной практики в области управления человеческими ресурсами. Уметь: самостоятельно анализировать управленческие ситуации, возникающие в практической деятельности современных корпораций.
ПКН-4	Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем	1. Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.	Знать: сущность проектного менеджмента, основные методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов. Уметь: применять методы проектного менеджмента для организации управления различными проектами и управления портфелем проектов.
		2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.	Знать: основные методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга. Уметь: эффективно применять методы

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, знания и умения), соотнесенные с компетенциями
			управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.
		3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками.	Знать: порядок управления материальными и финансовыми потоками в проекте. Уметь: управлять материальными и финансовыми потоками в проекте.
		4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими.	Знать: порядок идентификации, анализа, оценки и управления риском в менеджменте. Уметь: идентифицировать риск, проводить его анализ и оценку, разрабатывать мероприятия по управлению рисками.
УК-6	Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	1. Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.	Знать: инструменты планирования проекта, управления ресурсами и стоимостью проекта, управления коммуникациями, качеством и рисками проекта. Уметь: применять инструменты планирования проекта, управления ресурсами и стоимостью проекта, управления коммуникациями, качеством и рисками проекта.
		2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	Знать: методы руководства исполнителями проекта; инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; методы подготовки отчетов по проекту. Уметь: применять методы руководства исполнителями проекта; инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; разрабатывать и

Код компетенции	Наименование компетенции	Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, знания и умения), соотнесенные с компетенциями
			представлять отчеты по проекту.

3. Место дисциплины в структуре образовательной программы

Дисциплина «Корпоративное управление и устойчивое развитие» относится к модулю дисциплин по выбору, реализуемых по направлению «Менеджмент».

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

Вид учебной работы по дисциплине	Всего (в 3/е и в часах)	Модуль 6 (в часах)
Общая трудоёмкость дисциплины	108	108
<i>Аудиторные занятия</i>	12	12
<i>Лекции</i>	4	4
<i>Семинарские занятия</i>	8	8
Самостоятельная работа	96*	96*
<i>Вид текущего контроля</i>	Контрольная работа	Контрольная работа
<i>Вид промежуточной аттестации</i>	Зачет	Зачет

* - в том числе промежуточная аттестация (зачет) – 2 часа

5. Содержание дисциплины, структурированное по темам с указанием объемов (в академических часах) и видов учебных занятий

5.1. Содержание дисциплины

РАЗДЕЛ I. Теория и практика корпоративного управления

Тема 1. Корпоративное управление. Механизм реализации принципов корпоративного управления

Корпоративное управление: суть, функции, задачи и принципы.

Основные субъекты корпоративного управления. Роль корпоративного управления в защите прав акционеров.

Контроль в системе корпоративного управления. Инструменты защиты прав акционеров: внутренние и внешние.

Отличительные особенности и признаки корпоративных структур. Разделение корпораций по характеру деятельности.

Современные корпорации: типы и основные принципы функционирования.

Общее собрание акционеров как высший орган управления акционерным обществом, его функции. Корпоративное законодательство в России. Корпоративный секретарь в системе корпоративного управления.

Тема 2. Зарубежные модели корпоративного управления

Американская (англо-саксонская), японская, западно-европейская (германская) модели корпоративного управления: основная характеристика, их достоинства и недостатки. Необходимость соответствия системы корпоративного управления уровню развития экономики и культуры стран.

Анализ состояния организации корпоративного управления в российской практике. Особенности и тенденции развития российской модели корпоративного управления. Основные проблемы корпоративного управления в России.

Тема 3. Совет директоров и топ-менеджмент в системе корпоративного управления

Совет директоров: сущность, задачи и функции. Зарубежная и российская практика деятельности совета директоров.

Понятие «независимый директор». Соблюдение на практике независимости членов совета директоров от менеджмента. Подбор и критерии независимости членов совета директоров. Обязанности и права членов совета директоров. Порядок созыва и проведение заседания совета директоров.

Оценка работы совета директоров как в целом, так и отдельных членов совета директоров.

Высшее исполнительное руководство корпорации (дирекция, правление, генеральный директор): понятие, функции и предназначение. Принцип разделения собственности и управления. Высшее исполнительное руководство и принципы корпоративного управления. Трудности организации контроля за действиями менеджмента.

Проблемы взаимоотношений менеджмента и акционеров. Основные направления нарушения прав акционеров (размывание акций, использование преимущественного положения основного акционера, сомнительные правовые решения и т.д.). Процедура оценки деятельности топ-менеджмента.

РАЗДЕЛ II. Устойчивое развитие в корпоративном секторе

Тема 4. Теоретические основы концепции устойчивого развития

Качество системы корпоративного управления как фактор принятия инвестиционных решений. Экологические и социальные проблемы конца XX и начала XXI века. Ценностные составляющие устойчивого развития. Учение В.И. Вернадского о ноосфере и деятельность Римского клуба как предвестники зарождения концепции устойчивого развития. Сущность концепции, этапы становления. Деятельность ООН по продвижению принципов устойчивого развития, Программа ООН по окружающей среде (ЮНЕП). Повестка дня на XXI век. Глобальный договор ООН.

Социальная и экологическая составляющая устойчивого развития. Институциональные механизмы обеспечения устойчивого развития экономики и ее отраслей. Показатели измерения устойчивого развития экономики («полный индекс богатства» и пр.).

«Зеленый рост». Международный опыт разработки и реализации стратегий «зеленого» роста и «зеленого» развития.

Тема 5. Корпоративная социальная ответственность как инструмент достижения устойчивого развития на микроуровне

Эволюция представлений о роли корпорации в современном обществе. От акционерно-центричной теории фирмы к теории заинтересованных сторон, от М. Фридмана к Э. Фримену. Внутренние и внешние стейкхолдеры компании. Оценка влияния стейкхолдеров на компанию.

Корпоративное гражданство и корпоративная социальная ответственность. Направления деятельности компаний в области устойчивого развития и КСО. Социальная политика компаний. Политика компаний в отношении местных сообществ. Формы социальной активности в регионах присутствия, напрямую связанные с основной деятельностью компании. Формы социальной активности компаний, основанные на совмещении интересов компании и территорий. Инновационные формы взаимодействия власти и бизнеса в решении социальных проблем местных сообществ (зарубежный опыт).

Тема 6. Роль государства в популяризации и регулировании социальной ответственности бизнеса

Аргументы «за» и «против» государственного регулирования КСО.

Частное регулирование КСО. Необходимость диалога и партнерства государства, бизнес-сообщества, профессиональных и общественных объединений и других заинтересованных сторон в реализации КСО. Инструменты государственного регулирования КСО.

Законодательная база регулирования устойчивого развития и КСО. Методы реализации национальной политики в области устойчивого развития и КСО.

Законодательные и нормативные акты, формирующие социальную ответственность. Опыт европейских государств в области устойчивого развития, КСО.

Тема 7. Стандарты и отчетность в области устойчивого развития

Международные инициативы и стандарты в области устойчивого развития и КСО. Европейская социальная хартия. Социальная хартия российского бизнеса.

Стандарт Международной организации стандартизации (ISO) ISO 26000 – «Руководство по социальной ответственности», содержащий рекомендации в области прав человека, взаимодействия с потребителями и местными сообществами, окружающей среды, честного ведения бизнеса.

Нефинансовая отчетность как инструмент информирования заинтересованных сторон о соответствии деятельности компании принципам УР и корпоративной ответственности. Руководство по составлению нефинансовой отчетности GRI-G 4.

Стандарты международных организаций в области менеджмента качества, экологии, профессиональной безопасности: ISO 9000, ISO 14000, OHSAS 18000. Аналогичные национальные стандарты ГОСТ Р, стандарт ТПП РФ.

Оценка показателей организации в контексте устойчивого развития и социальной ответственности бизнеса. Рейтинги и индексы в области устойчивого развития и корпоративной социальной ответственности: международные и российские. Методики оценки устойчивого развития и ответственности бизнеса.

5.2. Учебно-тематический план

Общая трудоёмкость дисциплины составляет 3 зачётные единицы.

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоёмкость						Формы текущего контроля успеваемости
		Все- го	Аудиторная работа				Само- стоя- тельная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Практи- ческие и семинар- ские занятия	Занятия в итера- ктивных формах		
Раздел I. Теория и практика корпоративного управления								
1	Тема 1. Корпоративное управление. Механизм реализации принципов	13,5	1,5	0,5	1	1	12	Опрос, дискуссия

№ п/п	Наименование темы (раздела) дисциплины	Трудоемкость						Формы текущего контроля успеваемости
		Все- го	Аудиторная работа				Само- стоя- тельная работа	
			Об- щая	Лек- ции	Практи- ческие и семинар- ские занятия	Занятия в итера- ктивных формах		
	корпоративного управления							
2	Тема 2. Зарубежные модели корпоративного управления	13,5	1,5	0,5	1	1	12	Опрос, дискуссия, работа в группах, решение кейса
3	Тема 3. Совет директоров и топ- менеджмент в системе корпоративного управления	13,5	1,5	0,5	1	1	12	Опрос, дискуссия, работа в группах, решение кейса
Раздел II. Устойчивое развитие в корпоративном секторе								
4	Тема 4. Теоретические основы концепции устойчивого развития	17,5	1,5	0,5	1	1	16	Опрос, дискуссия, работа в группах
5	Тема 5. Корпоративная социальная ответственность как инструмент достижения устойчивого развития на микроуровне	15,5	1,5	0,5	1	1	14	Опрос, дискуссия, работа в группах, решение кейса
6	Тема 6. Роль государства в популяризации и регулировании социальной ответственности бизнеса	17,5	1,5	0,5	1	1	16	Опрос, дискуссия, работа в группах
7	Тема 7. Стандарты и отчетность в области устойчивого развития	17	3	1	2	1	14	Опрос, дискуссия, работа в группах
	Итого	108	12	4	8	7	96	контрольная работа

5.3. Содержание практических и семинарских занятий

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники	Формы проведения занятий
Тема 1. Корпоративное управление. Механизм реализации принципов корпоративного управления	1. Особенности и признаки корпоративных структур. 2. Типы современных корпораций. Публичные и непубличные компании. Российские интегрированные корпоративные структуры. 3. Сущность, типы и мотивы слияний и поглощений в рамках трансформации ИКС 4. Международные волны слияний и поглощений 5. Особенности российского рынка слияний и поглощений. <i>Рекомендуемые источники:</i> 1, 2, 3, 9	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Анализ данных Бюллетеня «Рынок слияний и поглощений»
Тема 2. Зарубежные модели корпоративного управления.	Характеристика основных методов психологии управления талантами в организации. Психологическое тестирование: особенности применения на различных этапах управления талантами в организации. <i>Рекомендуемые источники:</i> 1, 2, 5, 8	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Презентация результатов самостоятельной работы. Практическое задание - разбор кейс компании Enron.
Тема 3. Совет директоров и топ- менеджмент в системе корпоративного управления	1. Характеристика совета директоров: сущность, функции и задачи. 2. Состав советов директоров: зарубежная практика. 3. Профессиональные поверенные и независимые директора в советах директоров компаний с госучастием. 4. Структура вознаграждения членов совета директоров. 5. Пути решения проблемы «жирных котлов» Высшее исполнительное руководство корпорации. Принцип разделения собственности и управления. 6. Компетенции исполнительного органа общества. 7. Виды исполнительных органов общества в публичных и непубличных компаниях. Проблемы мотивации высшего исполнительного руководства компании: зарубежный и	Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Деловая игра - выборы членов совета директоров. Разбор кейса «Премия для топ-менеджеров».

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники	Формы проведения занятий
	<p>российский опыт.</p> <p><i>Рекомендуемые источники:</i> 1, 2, 4, 7</p>	
<p>Тема 4.</p> <p>Теоретические основы концепции устойчивого развития</p>	<p>1. Понятие «устойчивое развитие». Принципы устойчивого развития. Теория В.И. Вернадского о ноосфере и современность.</p> <p>2. Римский Клуб. Содержание основных докладов Римского клуба.</p> <p>3. Экологический след. Сравнение экологического следа развитых и развивающихся стран.</p> <p>4. Индикаторы устойчивого развития.</p> <p>5. Международные инициативы в области устойчивого развития (роль международных организаций).</p> <p>6. «Зеленая» и «низкоуглеродная» экономика, зеленый рост.</p> <p>7. Цели, принятые в Повестке дня в области устойчивого развития на период до 2030 года.</p> <p>8. Европейский План 20:20:20.</p> <p>9. Основы государственной политики в области экологического развития Российской Федерации на период до 2030 года.</p> <p><i>Рекомендуемые источники:</i> 1, 2, 3, 8</p>	<p>Фронтальный опрос студентов. Дискуссия. Обсуждение фильма «Неудобная правда»</p>
<p>Тема 5.</p> <p>Корпоративная социальная ответственность как инструмент достижения устойчивого развития на микроуровне</p>	<p>1. Взаимосвязь стратегии и корпоративной социальной ответственности.</p> <p>2. Типовые установки у области КСО.</p> <p>3. Формы реализации корпоративной социальной ответственности компании.</p> <p>4. Структуры управления КСО. Функции менеджеров по КСО и устойчивому развитию.</p> <p>5. Социальная политика компаний. Инструменты реализации внутренней и внешней социальной политики.</p> <p>6. Инвестиционная привлекательность корпорации. Роль КСО в репутации компании и ее влияние на инвестиционную привлекательность.</p> <p><i>Рекомендуемые источники:</i> 1, 2, 3, 7</p>	<p>Фронтальный опрос студентов по теме занятия. Изучение методики составления Национального рейтинга корпоративного управления, материалов сайта</p>

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники	Формы проведения занятий
Тема 6. Роль государства в популяризации и регулировании социальной ответственности бизнеса	1. Инструменты мотивации социальной ответственности бизнеса со стороны государства. 2. Влияние американской и европейской правовой традиции на роль государства в популяризации и регулировании социальной ответственности бизнеса. 3. Требования КСО в системе государственной бюрократии. 4. Государственно-частное партнерство как эффективный инструмент внедрения инновационных и социально ориентированных подходов в экономике. 5. Структура государственной политики в области КСО. Опыт стран Евросоюза. 6. Роль Еврокомиссии в популяризации КСО. 7. Роль органов государственной власти разных уровней на формирование социальной ответственности бизнеса в России. <i>Рекомендуемые источники:</i> 1, 2, 8, 9	Дискуссия. Рассмотрение вопросов плана семинарского занятия. Анализ публикаций в периодической печати и международных интернет-сайтах
Тема 7. Стандарты и отчетность в области устойчивого развития	1. Руководство по отчетности в области устойчивого развития (Global Reporting Initiative Sustainability Reporting Guidelines - GRI), G 4. 2. Стандарт ИСО 26000:2010 «Руководство по социальной ответственности». 3. Руководство AA1000 для проверки (верификации) отчетов в области устойчивого развития (Institute of Social and Ethical Accountability). 4. Стандарты SA 8000 «Social Accountability» (Социальная отчетность), ISO 14000 «Environmental Management Systems» (Системы экологического менеджмента), OHSAS 18000 «Occupational Health and Safety Management Systems» (Системы менеджмента профессиональной	Нефинансовая отчетность как инструмент информирования заинтересованных сторон о соответствии деятельности компании принципам корпоративной ответственности..

Наименование тем (разделов) дисциплины	Перечень вопросов для обсуждения на семинарских, практических занятиях, рекомендуемые источники	Формы проведения занятий
	здоровья и безопасности). 5. Зарубежные модели социального аудита. Критерии, используемые в социальном аудите. <i>Рекомендуемые источники:</i> 1, 2, 3, 7.	

6. Учебно-методическое обеспечение для самостоятельной работы студентов, обучающихся по дисциплине

6.1. Формы внеаудиторной самостоятельной работы

заочная форма обучения.

Наименование разделов, тем входящих в дисциплину	Формы внеаудиторной самостоятельной работы	Указание разделов и тем, отводимых на самостоятельное освоение обучающимися
Тема 1. Корпоративное управление. Механизм реализации принципов корпоративного управления	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Подготовка к дискуссии на семинарском занятии. Составление информационного блока по теме. Изучение методики Национального рейтинга корпоративного управления. Анализ данных Бюллетеня «Рынок слияний и поглощений» http://www.akm.ru/rus/ma/ .	1. Отличительные особенности и признаки корпоративных структур. Публичные и непубличные компании
Тема 2. Зарубежные модели корпоративного управления	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, работа с учебной литературой, работа с вопросами для самопроверки и тестами, подготовка к дискуссии, работа с первоисточниками, подбор материала для выполнения контрольной работы	Основные проблемы корпоративного управления в России..
Тема 3. Совет директоров и топ-менеджмент в системе корпоративного управления.	Подготовка к семинарскому занятию, изучение литературы и нормативного материала, подбор материала для контрольной работы.	Принципы разделения собственности и управления. Трудности организации контроля за действиями руководителя

Тема 4. Теоретические основы концепции устойчивого роста.	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала, подготовка к решению практических задач и ситуаций.	Социальная и экологическая составляющая устойчивого развития. Индикаторы устойчивого развития
Тема 5. Корпоративная социальная ответственность как инструмент достижения устойчивого развития на микроуровне	Подготовка к семинарским и практическим занятиям, изучение литературы и нормативного материала, подготовка к решению практических задач и ситуаций.	Корпоративное гражданство и корпоративная социальная ответственность. Социальная политика компаний..
Тема 6. Роль государства в популяризации и регулировании социальной ответственности бизнеса	Изучение теоретического материала по теме занятия. Изучение информации с сайтов следующих организаций: Европейская сеть КСО (CSR Europe). URL: http://www.csreurope.org ; Европейская комиссия (European Commission). URL: http://ec.europa.eu . Министерство бизнеса, инноваций и ремесел правительства Великобритании (Department for Business, Innovation and Skills (BIS)). URL: http://www.csr.gov.uk	Инструменты государственного регулирования КСО. Методы реализации национальной политики в области устойчивого развития и КСО.. Инструменты государственного регулирования КСО. Методы реализации национальной политики в области устойчивого развития и КСО.
Тема 7. Стандарты и отчетность в области устойчивого развития	Изучение теоретического материала по теме занятия. Работа с учебной литературой. Изучение Стандарта ISO 26000:2010 (ГОСТ Р ИСО 26000:2012). Изучение методики самооценки систем управления и деятельности компании на основе положений стандарта ISO 26000:2010 (ГОСТ Р ИСО 26000:2012), размещенной на сайте РСПП: http://rspp.ru/news/view/4307).	Нефинансовая отчетность как инструмент информирования заинтересованных сторон о соответствии деятельности компании принципам корпоративной ответственности.
Всего		

6.2. Методическое обеспечение для аудиторной и внеаудиторной самостоятельной работы

Темы для докладов:

1. Права акционеров. Виды прав акционеров. Отдельные права акционеров.

2. Раскрытие информации в различных акционерных обществах. Обязательное и добровольное раскрытие информации. Формы раскрытия информации согласно ФЗ «О РЦБ».

3. Требования по раскрытию информации федерального исполнительного органа по РЦБ – ФСФР), прописанные в «Положении правил листинга и раскрытия информации компаний, имеющих листинг» (в настоящее время это требования ЦБ).

4. Оценка раскрытия информации российскими компаниями. Перечень показателей Национального рейтинга корпоративного управления Российского института директоров.

5. Инсайдерская информация и сделки с использованием инсайдерской информации. Положения ФЗ «О противодействии неправомерному использованию инсайдерской информации и манипулированию рынком и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (2010 г.).

6. Влияние финансовых регуляторов (бирж) и законодательные требования по раскрытию финансовой и нефинансовой информации в зарубежных странах.

7. Мотивация топ-менеджмента и директоров. Пути решения проблемы доверителя (принципала) и агента в АО.

8. Общее и особенное в зарубежной практике оценки результатов и стимулирования труда менеджеров и директоров. Отличия европейской и российской систем оплаты труда.

9. Проблемы мошенничества, коррупции и корпоративного управления.

10. Комплаенс, борьба с коррупцией и управление рисками в российских АО.

11. Пути решения проблем мошенничества и коррупции в корпорациях: антикоррупционный аудит, офицеры комплаенс, программы обучения и пр.

12. Организация комплаенс системы в российских и зарубежных компаниях. Лучшая практика.

13. Особенности корпоративного управления в непубличных компаниях.

14. Особенности реализации КУ в многоуровневых интегрированных структурах. Типы интегрированных структур. Преимущества и недостатки холдинговой модели корпоративного управления.

15. Распределение функций и компетенций между органами управления в холдингах. Особенности правовых и организационных

механизмов управления. Организация управления посредством управляющей компании.

16. Базовые модели управления материнской компании. Проблема адекватности автономии дочерних обществ. Особенности реализации корпоративного управления в диверсифицированных компаниях.

17. Формирование механизма агрегированной оценки качества управления непубличными российскими компаниями в интересах государства и стейкхолдеров.

18. Корпоративное управление в компаниях с госучастием. Формирование механизма агрегированной оценки качества управления компаниями с госучастием.

19. Бонусы и премии топ-менеджмента. Регуляторное (фондовых бирж) и законодательное вмешательство в практику вознаграждения топ-менеджмента.

20. Практика регулирования соотношения вознаграждения руководства и работников в зарубежных и российских компаниях.

21. Пути решения проблемы «жирных котов». Зарубежный опыт, оценка состояния проблемы в России

22. Корпоративная прозрачность и корпоративная социальная ответственность (по результатам исследований Национального совета по корпоративному управлению, РвС и пр.).

23. Роль женщин в составах СД и руководстве компаний (по результатам исследований).

24. Требования в области нефинансовой отчетности на российской, лондонской и нью-йоркской фондовых биржах.

25. Нужна ли информационная активность российским корпорациям?

26. Социально ответственные инвестиции финансового сектора. Ответственное финансирование и корпоративная социальная ответственность.

27. Взаимодействие бизнеса и власти на территориях присутствия компаний. Методика оценки взаимодействия бизнеса и власти на территориях присутствия компаний.

28. Экологическая составляющая социальной ответственности бизнеса.

29. Изменение подходов к оценке прогресса на пути к «зеленой» экономике.

30. «Зеленая» экономика. Ключевые секторы для перехода к «зеленой» экономике и обоснование потребности в инвестициях

31. Международный опыт разработки и реализации стратегий «зеленого» роста и «зеленого» развития.

- 32. Опыт Евросоюза по переходу к зеленой экономике.
- 33. Опыт зарубежных стран по переходу к зеленой экономике.
- 34. «Зеленые» розничные сети как новая тенденция в современном ритейле.
- 35. «Зеленые» финансы. «Зеленые», социальные, соседские банки, особенности функционирования.
- 36. «Зеленые» инвестиции, «зеленые» рабочие места, «зеленое» строительство.

Инструкция: выбрать один или несколько правильных ответов

1. Ядовитые пилюли - это:

- а) выпуск различных прав, распределяемых между акционерами, которые вступают в силу при наступлении определенного момента (поглощения);
- б) дружественная компания, объединение с которой желательно при угрозе враждебного поглощения со стороны 3-ей компании;
- в) вид корпоративного шантажа;
- г) продажа активов предприятия дружественной компании;
- д) встречная скупка акций компании-агрессора.

2. Золотые парашюты - это:

- а) высокие выходные пособия на случай непредвиденных потерь менеджмента при слиянии (поглощении);
- б) выпуск различных прав, распределяемых между акционерами, которые вступают в силу при наступлении определенного момента (поглощения);
- в) дружественная компания, объединение с которой желательно при угрозе враждебного поглощения со стороны 3-ей компании;
- г) продажа активов предприятия дружественной компании;
- д) вид корпоративного шантажа.

3. Экономические особенности англо-саксонской (американской) модели корпоративного управления:

- а) распыленность акционерного капитала, ориентация на прибыль в краткосрочном периоде;
- б) высокая концентрация акционерного капитала, большая роль банков как акционеров;

в) высокая концентрация акционерного капитала, высокая степень интеграции промышленности и ее тесное партнерство с банками (кейрецу);

г) высокая концентрация акционерного капитала, ориентация на прибыль в краткосрочном периоде;

д) высокая концентрация акционерного капитала, низкая роль фондового рынка.

4. Двухуровневая структура совета директоров присуща:

а) японской модели корпоративного управления;

б) континентальной (германской) модели корпоративного управления;

в) американской модели корпоративного управления;

г) подобной структуры не существует.

5. Особенности континентальной (германской) модели корпоративного управления:

а) ориентация на долгосрочные цели, большая роль принадлежит неформальным объединениям - союзам, ассоциациям, созданию кейрецу;

б) ориентация на высокоприбыльные сферы, легкость «входа» и «выхода» инвесторов;

в) ориентация на долгосрочные цели, большая роль банков как акционеров;

г) ориентация на краткосрочные цели, акционеры стремятся получить максимум дивидендов.

6. Контрольный пакет согласно российскому корпоративному законодательству составляет:

а) 10% + 1 акция;

б) 15% + 1 акция;

в) 25 % + 1 акция;

г) 50% + 1 акция;

д) 100%.

7. Блокирующий пакет акций согласно российскому корпоративному законодательству составляет:

а) 10% + 1 акция;

б) 15% + 1 акция;

в) 25 % + 1 акция;

г) 50% + 1 акция;

д) 100%.

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

- а) 7 человек;
- б) 9 человек;
- в) 5 человек;
- г) 3 человек;
- д) не ограничен.

9. Модель развития цивилизации, которая исходит из необходимости обеспечить мировой баланс между решением социально-экономических проблем и сохранением окружающей среды, активно продвигаемая Всемирной комиссией ООН по окружающей среде и развитию и получившая названия концепции:

- а) корпоративного эгоизма;
- б) корпоративного альтруизма;
- в) устойчивого развития;
- г) разумного эгоизма;
- д) корпоративного гражданства.

10. Декларация, в которой провозглашены обязательства государств по основным 27 рекомендательным принципам достижения цивилизацией устойчивого развития была принята на Конференции ООН в ...

- а) 1992 г. в Рио-де-Жанейро;
- б) 1972 г. в Стокгольме;
- в) 2012 г. в Рио-де-Жанейро;
- г) 1945 г. в Сан-Франциско;
- д) 1993 г. в Мексике.

11. Индикаторы устойчивого развития.

- а) Индекс человеческого развития (ИЧР) (до 2011 г. назывался индекс развития человеческого потенциала (ИРЧП)).
- б) Индекс скорректированных чистых накоплений Всемирного Банка.
- в) Индикаторы энергоемкости (эколого-экономический индикатор).
- г) Выбросы двуокиси углерода (углекислого газа).
- д) Индекс рождаемости.

12. Доктрина капиталистической благотворительности, согласно которой прибыльные организации должны жертвовать часть своих средств во благо общества, была рассмотрена в ...

- а) работе Д. Карнеги «Евангелие процветания»;
- б) статье М. Фридмана (The Social Responsibility of Business is to Increase its Profits);
- в) работе А. Берле и Г. Минза «Современная корпорация и частная собственность»;
- г) работе А. Сена «Об этике и экономике»;
- д) работе Д. Маттена «Об этике и финансах в компании».

13. Компоненты пирамиды А. Керолла:

- а) экономическая ответственность;
- б) правовая ответственность;
- в) филантропическая ответственность;
- г) этическая ответственность;
- д) экологическая ответственность.

14. Форма адресной финансовой помощи, которая заключается в совместном финансировании компаниями, органами государственного управления и некоммерческим сектором социальных программ - это ...

- а) местное финансирование;
- б) эквивалентное финансирование%;
- в) бюджетное финансирование;
- г) зеленое финансирование;
- д) голубое финансирование.

15. Знаменитые американские предприниматели, обратившиеся с инициативой к богатейшим семьям США: передать все состояние или его половину при жизни или после смерти на благотворительность. Инициатива получила название «Клятва дарения»:

- а) Билл Гейтс;
- б) Ричард Брэнсон;
- в) Дэвид Рокфеллер;
- г) Уоррен Баффетт;
- д) Майкл Блумберг.

Примерные темы контрольной работы

1. Нововведения Кодекса корпоративного управления 2014 г.

2. Информационная открытость и прозрачность (транспарентность) российских компаний. Плюсы и минусы.
3. Влияние корпоративного управления на эффективность деятельности и стоимость компании.
4. Сбалансированность состава совета директоров. Пути достижения гендерного баланса в руководстве компаний. Зарубежный опыт.
5. Система вознаграждения топ-менеджмента и директоров в отечественных и зарубежных компаниях. Методы обеспечения взаимосвязи эффективности деятельности и вознаграждения.
6. Методы оценки деятельности совета директоров и топ-менеджмента в отечественных и зарубежных компаниях.
7. Особенности системы корпоративного управления в компаниях с государственным участием.
8. Анализ «лучшей практики» корпоративного управления в зарубежных компаниях с государственным участием.
9. Инструменты решения проблемы «жирных котов» (необоснованно завышенных доходов топ-менеджмента и директоров) за рубежом и в России.
10. Методы оценки влияния заинтересованных сторон на компанию. Инструменты взаимодействия с различными заинтересованными сторонами.
11. Системы участие работников в управлении и в капитале компаний.
12. Методики оценки качества корпоративного управления. Взаимосвязь качества КУ и стоимости компаний.
13. Политика социального партнерства в промышленно развитых странах. Роль профсоюзного движения в Европе в формировании модели социальной ответственности бизнеса.
14. Корпоративная социальная ответственность как фактор роста стоимости компании.
15. Социальное доверие (Фукуяма), социальный капитал, деловая репутация и социальная ответственность бизнеса.
16. Социальное предпринимательство. Перспективы социального предпринимательства в России.
17. Роль государства в развитии и поддержании КСО - правовое регулирование, налоговая политика, институциональная политика.
18. Критерии эффективности оценки социальных программ/проектов.
19. Организационные формы управления КСО в компании. Интегрирование принципов КСО в систему корпоративного управления.
20. Модернизация экономики России на основе политики двойного выигрыша. Меры правительства.

21. «Зеленые отрасли» и как озеленить ВВП? Структура зеленой экономики. Международный опыт разработки и реализации стратегий «зеленого» роста и «зеленого» развития.

22. Показатели измерения устойчивого развития экономики («полный индекс богатства» (Inclusive Wealth Index, IWI) и другие).

Критерии оценки контрольных работ

Структура контрольной работы

Контрольная работа содержит следующие основные разделы:

1. Титульный лист
2. Введение. Здесь целесообразно обосновать актуальность, сформулировать проблему, цель, и задачи исследования.
3. Основная часть работы. Основная часть контрольной работы включает практическую часть. Основная часть излагается по компетенциям. Каждый элемент основной части (раздел, подраздел, пункт) должен представлять собой законченный фрагмент рассмотренной компетенции.
4. Выводы (заключение). В данном разделе работы студентом обосновывается возможность внедрения в практику предложений и мероприятий, разработанных по итогам анализа результатов исследования рассматриваемой проблемы, формулируются основные выводы и предложения. Выводы должны быть краткими. В итоге должны быть сформулированы практические и/или теоретические рекомендации по теме задания.
5. Список используемой литературы. Список использованной литературы составляется строго в алфавитном порядке в следующей последовательности: законы РФ и другие официальные материалы (указы, постановления, решения министерств и ведомств); печатные работы (книги, монографии, сборники); периодика; сайты Интернета, источники на иностранных языках рекомендуется приводить в конце списка. Список содержит современную литературу по теме.

Оценка контрольных работ

Студент обязан сдать контрольную работу преподавателю, который ведет в группе семинарские занятия. Сроки сдачи контрольных работ устанавливаются и утверждаются на кафедре.

Установлены следующие критерии оценки контрольных работ

Критерии	Максимальное возможное число баллов
Правильность оформления контрольной работы (в работе должны быть правильно оформлены цитаты, список использованной литературы и т.д.)	1
Полнота раскрытия темы (подробно рассмотрены все аспекты темы)	3
Логичность составления плана, изложения основных вопросов	2
Самостоятельность при сборе и анализе информации (проверяется постранично)	2

Умение делать выводы и рекомендации	3
<i>ВСЕГО</i>	<i>10</i>

7. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

7.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы

Перечень компетенций и их структура в виде знаний, умений и владений содержится в разделе 2 «Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине»

Промежуточная аттестация проводится в форме зачета. Шкала оценивания:

- пороговый уровень 3 (удовлетворительно) – 50-69 баллов.
- продвинутый уровень 4 (хорошо) – 70-85 баллов.
- высокий уровень 5 (отлично) – 86-100 баллов.

Агрегированное количество баллов определяется по формуле:

$$K = \Sigma (\text{ПKN-1} + \text{ПKN-4} + \text{ПК-1} + \text{УК-6}) / 4$$

Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями	Количество баллов
Компетенция ПKN-1 – Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления		
1. Демонстрирует знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки	Знать: современные тенденции развития экономики и менеджмента, результаты новейших исследований по проблемам корпоративного управления.	10
	Уметь: применять на практике знания в области экономической и управленческой теории..	20
2. Обладает умением выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений.	Знать: сущность организационных изменений, их типы, основные подходы к проведению организационных изменений, методы управления изменениями	10
	Уметь: применять на практике методы управления изменениями в социально-экономических системах и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения, в том числе в нестандартных ситуациях; разрабатывать программу организационных изменений и документального оформления решений при проведении организационных изменений.	25
3. Критически оценивает и обобщает имеющиеся	Знать: особенности современной российской и зарубежной практики в области управления	10

Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями	Количество баллов
теоретические концепции, подходы и управленческие практики .	человеческими ресурсами.	
	Уметь самостоятельно анализировать управленческие ситуации, возникающие в практической деятельности современных корпораций	25
Компетенция ПКН-4 – Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем		
1. Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.	Знать: сущность проектного менеджмента, основные методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфеля проектов.	10
	Уметь: применять методы проектного менеджмента для организации управления различными проектами и управления портфелем проектов.	15
2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга	Знать: основные методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.	10
	Уметь: эффективно применять методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.	15
3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками	Знать: порядок управления материальными и финансовыми потоками в проекте.	10
	Уметь: управлять материальными и финансовыми потоками в проекте..	15
4. . Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими.	Знать: порядок идентификации, анализа, оценки и управления. риском в менеджменте	10
	Уметь: идентифицировать риск, проводить его анализ и оценку, разрабатывать мероприятия по управлению рисками..	15
Компетенция УК-6 - Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла		
1. Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.	Знать: инструменты планирования проекта, управления ресурсами и стоимостью проекта, управления коммуникациями, качеством и рисками проекта.	20
	Уметь: применять инструменты планирования проекта, управления ресурсами и стоимостью проекта, управления коммуникациями, качеством и рисками проекта.	30
2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты	Знать: методы руководства исполнителями проекта; инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; методы подготовки отчетов по проекту.	20

Индикаторы достижения компетенции	Результаты обучения (владения, умения и знания), соотнесенные с компетенциями	Количество баллов
контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта.	. Уметь: применять методы руководства исполнителями проекта; инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; разрабатывать и представлять отчеты по проекту.	30
Компетенция ПК-1 Способность осваивать и внедрять на практике современные технологии и методики с персоналом организации		
1. Использует современные методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении персоналом.	Знать: формы, методы и технологии решения управленческих проблем в работе с персоналом. Уметь: применять полученные теоретические знания для разработки и принятия стратегических, тактических и оперативных решений в области управления персоналом	20 30
2. Участвует в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации с учетом применения технологических инноваций.	Знать: методологию разработки стратегии управления человеческими ресурсами. Уметь: использовать на практике инновационные подходы к разработке стратегии управления человеческими ресурсами.	20 30

7.2. Типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, владений Примеры тестовых заданий

Примерные практико-ориентированные задания

Критерии оценивания компетенций	Типовые контрольные задания
Компетенция ПК – 1. Способность осваивать и внедрять на практике современные технологии и методики с персоналом организации	
Индикатор 1. Использует современные методы принятия стратегических, тактических и оперативных решений в управлении персоналом.	
Знать: формы, методы и технологии решения управленческих проблем в работе с персоналом.	Тестовое задание: 1. Система управления персоналом включает подсистемы: а) линейного руководства; б) разделения и кооперации труда; в) функциональную подсистему; г) общего и частного управления; д) организационную подсистему. 2. Основными закономерностями, служащими объективной

Критерии оценивания компетенций	Типовые контрольные задания
	<p>основой предъявления требований к системе и технологии управления персоналом организации являются:</p> <p>а) системное формирование управления персоналом;</p> <p>б) параллельность производства и управления;</p> <p>в) оптимальное сочетание централизации и децентрализации управления персоналом;</p> <p>г) максимизация числа ступеней управления персоналом;</p> <p>д) пропорциональное сочетание совокупности подсистем и элементов систем управления персоналом.</p> <p>3. Поиски идей, которые предназначены для коллективной генерации большого количества идей по решению той или иной управленческой проблемы по работе с персоналом:</p> <p>а) дискуссия;</p> <p>б) метод Дельфи;</p> <p>в) мозговая атака;</p> <p>г) дерево целей;</p> <p>д) синектика.</p>
<p>Уметь: применять полученные теоретические знания для разработки и принятия стратегических, тактических и оперативных решений в области управления персоналом.</p>	<p>Практическая ситуация</p> <p>1. Проанализируйте существующую структуру кадровой службы и ее соответствие рекомендуемой структуре. Рекомендуемая численность кадровых служб – 1,0–1,5% от общей численности работающих. Рекомендуемое соотношение трудоемкости выполняемых подразделениями функций: найм и увольнение – 15%, планирование – 15%, развитие персонала – 50%, мотивация труда – 12%, юридическое обеспечение – 3%, социальные льготы и выплаты – 5%.</p> <p>2. Разработайте предложения по ее реорганизации (для приведения в соответствие с рекомендуемыми нормами); по возможному изменению состава выполняемых функций.</p> <p>3. Если численность подразделения сокращается, то за счет чего планируется сократить трудоемкость выполняемых работ?</p> <p>4. Если планируется увеличение численности подразделения, то за счет чего будет увеличен объем выполняемых работ?</p>
<p>Индикатор 2. Участвует в разработке стратегии управления человеческими ресурсами организации с учетом применения технологических инноваций.</p>	
<p>Знать: методологию разработки стратегии управления человеческими ресурсами.</p>	<p>Задание 1.</p> <p>Какой из принципов разработки кадровой политики означает, что при ее разработке необходимо опираться на современные научные разработки, обеспечивающие максимальный экономический и социальный эффект?</p> <p>а) демократизм;</p> <p>б) обоснованность;</p> <p>в) системность и комплексность;</p> <p>г) вероятность исполнения.</p> <p>д) эффективность.</p>
<p>Уметь: использовать на практике инновационные подходы к разработке стратегии управления</p>	<p>Практическая ситуация 1.</p> <p>Металлургический комбинат «Прогресс» является одним из лидеров рынка России по производству металла. В настоящее время на предприятии работает более 20 тыс. человек. Основная</p>

Критерии оценивания компетенций	Типовые контрольные задания
<p>человеческими ресурсами.</p>	<p>доля занятых приходится на работников металлургических цехов – 70% от численности работающих. Средний возраст рабочих 47 лет. По оценке службы управления, персоналом, у трети рабочих знания устарели, наблюдается сильное падение квалификационного уровня. Это привело к увеличению доли брака в общем объеме выпущенной продукции.</p> <p>Работники аппарата управления имеют высокую квалификацию. За последние три года 30% работников аппарата управления прошли обучение по программам повышения квалификации. Средний возраст специалистов почти 50 лет, средний возраст руководителей – 36 лет.</p> <p>В настоящее время в системе управления персоналом предприятия нет уровня стратегического планирования, нет долгосрочной программы развития персонала. Кадровая служба поставила своей целью сформировать систему стратегического управления персоналом (СУП), главная задача которой – выработка стратегии управления персоналом предприятия на пять лет.</p> <p>По оценкам специалистов предприятия, объем производства в течение ближайших пяти лет будет зависеть от возможности экспортных поставок металла и, вероятнее всего, снизится. На рынке черных металлов будет наблюдаться дальнейшее усиление конкуренции.</p> <p>Прогнозируется снижение мировых цен на этом сегменте рынка. Для дальнейшего развития предприятия значимым является развитие электроплавильного производства за счет внедрения новых технологий.</p> <p>Рынок рабочей силы в настоящее время характеризуется небольшим дефицитом по рабочим специальностям требуемого профиля. Наибольший дефицит предложения – по работникам в возрасте до 35 лет с опытом работы по современным технологиям.</p> <p><i>Задание:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Опишите желаемое состояние кадрового потенциала предприятия. 2. Исходя из описанных условий функционирования предприятия и перспектив его развития, разработайте стратегию управления персоналом на ближайшие 5 лет. 3. Разработайте мероприятия для реализации стратегии управления персоналом и достижения желаемого состояния кадрового потенциала.
<p>Компетенция ПКН-1 Способность к выявлению проблем и тенденций в современной экономике и решению профессиональных задач на основе знания (продвинутый уровень) экономической и управленческой теории, а также обобщения и критического анализа актуальных практик управления</p>	
<p>Индикатор 1. Демонстрирует знания теории и практики управления, а также современных тенденций развития менеджмента, как науки.</p>	
<p>Знать: современные тенденции развития экономики и</p>	<p>Задание 1.</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Основные характерные черты экономики России в переходный период:

Критерии оценивания компетенций	Типовые контрольные задания
менеджмента, результаты новейших исследований по проблемам корпоративного управления.	<p>а) спад производства, бюджетный дефицит, инфляция, безработица;</p> <p>б) старение производственного потенциала, снижение инвестиций в экономику;</p> <p>в) создание крупных корпоративных структур;</p> <p>г) высокий уровень инвестиций в экономику;</p> <p>д) начало приватизационных процессов в экономике страны.</p> <p>2. Преимущества крупного производства:</p> <p>а) наличие огромного собственного капитала и эффективное перекомбинирование ресурсов;</p> <p>б) рост издержек производства;</p> <p>в) отсутствие гибкости в научно-технических преобразованиях;</p> <p>г) эффективное использование квалифицированных кадров;</p> <p>д) рост стоимости единицы выпускаемой продукции.</p>
Уметь: применять на практике знания в области экономической и управленческой теории.	<p>Практическое задание 1.</p> <p>Как организовать эффективное заседание совета директоров: разработать процедуру проведения заседания, проанализировав современную практику</p>
Индикатор 2. Обладает умением выявлять необходимость изменений в социально-экономических системах и организовывать реализацию таких изменений	
Знать: сущность организационных изменений, их типы, основные подходы к проведению организационных изменений, методы управления изменениями	<p>Задание 1.</p> <p>1. Обострение конкуренции относится к группе:</p> <p>а) рыночных причин изменений;</p> <p>б) экономических причин изменений;</p> <p>в) политических причин изменений;</p> <p>г) технологических причин изменений.</p> <p>2. Процесс организационных изменений включает:</p> <p>а) готовность персонала к изменениям и переход к новому состоянию;</p> <p>б) переход к новому состоянию и закрепление изменений;</p> <p>в) готовность персонала к изменениям, переход к новому состоянию и закрепление изменений.</p> <p>3. Потенциал изменения – это:</p> <p>а) степень возможных результатов проведения изменений;</p> <p>б) нереализованные возможности изменения организации;</p> <p>в) оба ответа верны.</p> <p>Задание 2.</p> <p>Рассмотрите различия терминов «реструктуризация» и «реорганизация». Может ли быть реорганизация без реструктуризации? В чем различие между этими понятиями?</p>
Уметь: применять на практике методы управления изменениями в социально-экономических системах и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения, в том числе в	<p>Практическое задание 1.</p> <p>На ежегодном собрании акционеров генеральный директор объявил, что проект, которым вы руководите, будет завершен к концу года. Проблема заключается в том, что расписанию проект должен завершиться на 6 месяцев позже. Уже поздно исправлять ошибку генерального директора, и акционеры ожидают завершения проекта в объявленный срок. Вы вынуждены ускорить работы по проекту.</p> <p>Основным ограничением до этих событий был бюджет проекта. Какое действие, на ваш взгляд, будет наилучшим для ускорения</p>

Критерии оценивания компетенций	Типовые контрольные задания
нестандартных ситуациях разрабатывать программу организационных изменений и документального оформления решений при проведении организационных изменений.	работ проекта?
Индикатор 3. Критически оценивает и обобщает имеющиеся теоретические концепции, подходы и управленческие практики.	
Знать: особенности современной российской и зарубежной практики в области управления человеческими ресурсами	Задание 1. Каковы особенности российского и зарубежного подходов к управлению человеческими ресурсами. Что объединяет модели управления данным видом ресурсов под влиянием глобализации?
Уметь: самостоятельно анализировать управленческие ситуации, возникающие в практической деятельности современных корпораций.	Задание 2. На примере конкретной организации, определите влияние миссии, целей организации, ее внешней и внутренней среды на выбор стратегических альтернатив и формирование стратегии управления человеческими ресурсами. Приведите примеры успешных организаций из зарубежной или отечественной практики, на которых можно проследить творческий подход департаментов (отделов) по управлению человеческими ресурсами и талантами в организации.
Компетенция ПКН-4 Способность руководить проектной и процессной деятельностью в организации, а также выявлять, оценивать и реализовывать новые рыночные возможности, управлять материальными и финансовыми потоками, а также всеми видами рисков деятельности экономических систем	
Индикатор 1. Использует методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов	
Знать: сущность проектного менеджмента, основные методы проектного менеджмента для организации управления проектами различного характера и управления портфелем проектов.	Задание 1. На примере конкретной организации раскройте сущность используемого в ней проектного менеджмента для управления проектами различного характера.
Уметь: применять методы проектного менеджмента для организации управления различными проектами и управления портфелем проектов.	Практическая ситуация 1. В 80-е гг. XX в. в промышленности США наблюдались резкие перемены в соотношении сил и направлениях деятельности ведущих компаний. Прошла волна слияний и поглощений. Так, были поглощены такие гиганты, как «Галф ойл», «Гетти ойл». Впоследствии компания «Боинг» поглотила корпорацию «Мак-Доннел–Дуглас – одного из трех крупнейших производителей самолетов. Таким образом, налицо тенденция увеличения крупнейших компаний. Набрала силу диверсификация направлений деятельности ведущих компаний. Так, химические

Критерии оценивания компетенций	Типовые контрольные задания
	<p>компания внедрялись область генной инженерии, нефтяные монополии осваивали производство новых конструкционных материалов, электротехнические фирмы включились в производство компьютеров. На этом фоне химическому гиганту «Юнион карбайд» предстояло принять решение о выборе эффективного пути развития.</p> <p>В состав компании входило много побочных производств, не всегда приносивших ожидаемую прибыль. В то же время компания проявляла интерес к новым динамично развивающимся отраслям.</p> <p>Обоснуйте на основе использования методов проектного менеджмента выбор эффективного пути развития.</p>
Индикатор 2. Демонстрирует владение методами управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.	
Знать: основные методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга.	<p>Задание 1. Тестовое задание:</p> <p>1. Основными принципами реинжиниринга бизнес-процессов являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) вовлекать в РБН как можно меньше людей; клиент процесса должен выполнять этот процесс; б) обращение с поставщиками как с частью организации; создание множества версий сложных процессов; в) уменьшение количества входов в процессы; сохранять децентрализованные подразделения, централизуя обмен информацией; г) верны ответы б) и в); д) верны ответы а) и г). <p>2. Реинжиниринг бизнес-процессов включает следующие этапы:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) создание команды, выявление существующих бизнес-процессов, постижение процесса и перепроектирование процесса; б) выявление существующих бизнес-процессов, выбор процесса для реинжиниринга, постижение процесса и перепроектирование процесса; в) создание команды, выявление существующих бизнес-процессов и перепроектирование процесса.
Уметь: эффективно применять методы управления бизнес-процессами и их реинжиниринга	<p>Задание 1.</p> <p>На какой из стадий организационного развития компания в модели И. Адизеса нуждается в реструктуризации:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) на любой из стадий компания может нуждаться в реструктуризации; б) на стадии «расцвет»; в) на стадии «аристократизм»; г) на стадии «давай-давай»).
Индикатор 3. Реализует способность управления материальными и финансовыми потоками	
Знать: порядок управления материальными и финансовыми потоками в проекте.	<p>Задание 1.</p> <p>Материальный поток – это:</p> <ul style="list-style-type: none"> а) потоки, образующиеся в результате транспортировки, складирования и выполнения других материальных операций с сырьем, полуфабрикатами и готовыми изделиями; б) сырье, основные и вспомогательные материалы,

Критерии оценивания компетенций	Типовые контрольные задания								
	<p>полуфабрикаты, комплектующие, топливо, запчасти, отходы производства, тара и упаковка;</p> <p>в) находящиеся в состоянии движения материальные ресурсы, незавершенное производство и готовая продукция, к которым применяются логистические операции, связанные с их физическим перемещением в пространстве;</p> <p>г) совокупность циркулирующих в логистической системе между логистической системой и внешней средой сообщений, необходимых для управления и контроля логистических операций.</p>								
<p>Уметь: управлять материальными и финансовыми потоками в проекте.</p>	<p>Практическое задание 1.</p> <p>На фирме обсуждаются два проекта. У проекта «А» период окупаемости составляет 18 месяцев. У проекта «В» стоимость 7 830 000 рублей, ожидаемый входящий денежный поток в первый год 290 000 рублей в месяц, далее – 1 450 000 рублей в квартал.</p> <p>Определить срок окупаемости проекта «В». Какой проект более выгодный для фирмы?</p>								
<p>Индикатор 4. Выявляет риски, существующие в деятельности организации, и управляет ими</p>									
<p>Знать: порядок идентификации, анализа, оценки и управления риском в менеджменте</p>	<p>Задание 1.</p> <p>1. К видам проектного анализа относятся:</p> <p>а) экспресс-анализ;</p> <p>б) стратегический;</p> <p>в) тактический</p> <p>г) биологический</p> <p>д) технический;</p> <p>е) коммерческий;</p> <p>и) институциональный;</p> <p>ж) рисков проекта;</p> <p>з) экологический.</p> <p>2. Организация финансирования по типу проектного позволяет на начальной стадии осуществления проекта:</p> <p>а) оценить возможности его инициаторов;</p> <p>б) определить потребность проекта в заемных средствах;</p> <p>в) определить прибыль после ввода предприятия в эксплуатацию;</p> <p>г) распределить риски создания и функционирования предприятия между всеми заинтересованными юридическими и физическими лицами;</p> <p>д) обеспечить высокую доходность проекта.</p>								
<p>Уметь: идентифицировать риск, проводить его анализ и оценку, разрабатывать мероприятия по управлению рисками.</p>	<p>Задание 1.</p> <p>Компания ООО «Надежда» имеет следующие данные на выпуск продукции в 10 тыс.ед.</p> <table border="1" data-bbox="592 1839 1474 1995"> <tr> <th>Показатели</th><th>Сумма (тыс.руб.)</th></tr> <tr> <td>Выручка от реализации</td><td>1500</td></tr> <tr> <td>Переменные затраты</td><td>1050</td></tr> <tr> <td>Постоянные затраты</td><td>300</td></tr> </table> <p>Если выручка компании снизится на 25%, будет ли компания получать прибыль? Чему будет равен запас финансовой</p>	Показатели	Сумма (тыс.руб.)	Выручка от реализации	1500	Переменные затраты	1050	Постоянные затраты	300
Показатели	Сумма (тыс.руб.)								
Выручка от реализации	1500								
Переменные затраты	1050								
Постоянные затраты	300								

Критерии оценивания компетенций	Типовые контрольные задания
	прочности?
Компетенция УК-6 Способность управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	
Индикатор 1. Применяет основные инструменты планирования проекта, в частности, формирует иерархическую структуру работ, расписание проекта, необходимые ресурсы, стоимость и бюджет, планирует закупки, коммуникации, качество и управление рисками проекта и др.	
Знать: инструменты планирования проекта, управления ресурсами и стоимостью проекта, управления коммуникациями, качеством и рисками проекта.	Задание 1. Организация финансирования по типу проектного позволяет на начальной стадии осуществления проекта: а) оценить возможности его инициаторов; б) определить потребность проекта в заемных средствах; в) определить прибыль после ввода предприятия в эксплуатацию; г) распределить риски создания и функционирования предприятия между всеми заинтересованными юридическими и физическими лицами; д) обеспечить высокую доходность проекта.
Уметь: применять инструменты планирования проекта, управления ресурсами и стоимостью проекта, управления коммуникациями, качеством и рисками проекта.	Практическая ситуация 1. Представьте, что вам достался проект-долгострой с таким наследством: Бюджет превышен на 50%. Сроки сдачи проекта сгорают через месяц, а оставшийся объем работы – на все полгода. Продюсер, который был до вас, отключил телефон и уехал в другую страну. Вы не можете отказаться от выполнения проекта. Профессиональная деятельность заказчика вам не известна. Задание: Таким образом, существует полностью проваленный проект и необходимо составить план сдачи данного проекта (просрочены сроки, превышен бюджет, предметная область не известна): Вам нужно представить ответ, в котором будет отражен ваш success-план.
Индикатор 2. Осуществляет руководство исполнителями проекта, применяет инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте, реализует мероприятия по обеспечению ресурсами, распределению информации, подготовке отчетов, мониторингу и управлению сроками, стоимостью, качеством и рисками проекта	
Знать: методы руководства исполнителями проекта; инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте; методы подготовки отчетов по проекту.	Задание 1. Менеджер проекта должен расположить заинтересованные стороны: а) в порядке важности; б) в порядке финансирования проекта; в) в порядке территориальной близости к проекту; г) в порядке возможности решать проблемы проекта.
Уметь: применять методы руководства исполнителями проекта; инструменты контроля содержания и управления изменениями в проекте;	Практическая ситуация 1. Условие: Компания ОАО «Стройинвест» занимается строительством коттеджных посёлков. Одновременно у компании происходить реализация только 2 и не более проектов строительства посёлков. На данный момент компания занимается

Критерии оценивания компетенций	Типовые контрольные задания
разрабатывать и представлять отчеты по проекту.	<p>строительством двух таких посёлков и обычно если предлагают строительство ещё 3-го то его как правило, откладывают на более поздний срок. Но в данном случае компании выпал шанс отличиться, так как заказ поступил от правительства города на постройку большого коттеджного комплекса. Данный проект гораздо больше всех остальных по объёму работ, бюджету и главное прибыли. Строительная компания в силах обеспечить проект всем необходимым, но при условии, что бросит остальные проекты и в плотную займётся данным заданием.</p> <p><i>Задание:</i></p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Какое решение необходима принять руководству строительной компании в данной ситуации и почему? 2. Какое решение принять: бросать уже начатые проекты ради одного крупного? (ответ обосновать). 3. Какие варианты решения проблемы Вы можете предложить, если компания заинтересована в реализации всех проектов одновременно? (ответ обосновать).

Перечень контрольных вопросов к зачету

1. Взаимосвязь риска и доходности в процессе образования и функционирования корпорации. Классификация рисков.
2. Слияния (поглощения): сущность, типы и мотивы. Отечественный и зарубежный опыт слияний (поглощений) предприятий.
3. Корпоративное управление: суть, функции, задачи и способы реализации. Принципы корпоративного управления.
4. Роль корпоративного контроля в учете и обеспечении корпоративных интересов. Формы корпоративного контроля.
5. Публичные и непубличные корпорации. Особенности корпоративного управления.
6. Место и роль стейкхолдеров в системе корпоративного управления.
7. Англосаксонская (американская) модель корпоративного управления.
8. Германская (континентальная) модель корпоративного управления.
9. Японская модель корпоративного управления.
10. Корпоративное законодательство в России.
11. Особенности и тенденции развития российской модели корпоративного управления.
12. Основные положения Кодекса корпоративного управления. Сравнение в Кодексами других стран.
13. Инвестиционная привлекательность и пути ее обеспечения в системе корпоративного управления.

14. Роль корпоративного секретаря в системе корпоративного управления.
15. Совет директоров: роль и предназначение в корпоративной структуре.
16. Понятие «независимый директор» и критерии независимости члена совета директоров.
17. Функции независимых директоров и профессиональных поверенных в советах директоров компаний с госучастием.
18. Высшее исполнительное руководство компании: понятие, функции и предназначение. Виды исполнительных органов общества согласно поправкам в ГК РФ от 01.09.2014.
19. Особенности корпоративного управления публичных и непубличных компаний.
20. Оценка деятельности высшего управленческого состава, совета директоров.
21. Особенности корпоративного управления на предприятиях с государственным участием.
22. Основные подходы к определению устойчивого развития. Принципы устойчивого развития. Индикаторы оценки устойчивого развития.
23. «Зеленая экономика»: теоретико-методологический аспект.
24. Оценке прогресса на пути к «зеленой» экономике. Ключевые секторы для перехода к «зеленой» экономике.
25. Международный опыт разработки и реализации стратегий «зеленого» роста и «зеленого» развития.
26. Меры правительства Российской Федерации по переходу к «зеленой» экономике.
27. Влияние корпоративного управления, КСО на стоимость акционерного капитала.
28. Сущность корпоративной социальной ответственности. КСО как инструмент реализации устойчивого развития на микроуровне.
29. Модели корпоративной социальной ответственности: американская, британская, европейская, канадская.
30. Характеристика элементов пирамиды корпоративной социальной ответственности А. Керолла. Модификация пирамиды.
31. Государственно-частное партнерство: инструменты, достоинства и недостатки.
32. Внутренняя и внешняя политика компании в области КСО. Виды социальных программ. Критерии оценки результативности социальных программ/проектов.

33. Стандарты социальной ответственности (в Европе, Юго-Восточной Азии, Северной Америке, Латинской Америке).

34. Государственное регулирование корпоративной социальной ответственности, (в Европе, Юго-Восточной Азии, Северной Америке, Латинской Америке).

35. Прозрачность компаний. Роль рейтингов, индексов в повышении качества корпоративного управления и формировании социально ответственного поведения компаний.

36. Социально ответственные инвестиции (SRI). Фонды социально ответственных инвестиций. Индексы социально ответственных инвестиций.

7.3. Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений и владений

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

Приказ от 01.10.2024 № 2187/о «Об утверждении Положения о проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации студентов, обучающихся по образовательным программам высшего образования в Финансовом университете» и приказы филиалов по данному вопросу.

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

8.1. Нормативно-правовые документы

1. Конституция Российской Федерации (принята на всенародном голосовании 12 декабря 1993 г.) (с поправками).

2. Гражданский кодекс РФ.

3. Федеральный закон «Об акционерных обществах» (ОБ АО) от 26.12.1995 №208-ФЗ.

8.2. Основная литература

1. Дементьева, А. Г. Корпоративное управление : учебник / А. Г. Дементьева. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2024. — 496 с. — (Магистратура). - ISBN 978-5-9776-0431-4. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2096931>.

Распопов, В. М. Корпоративное управление : учебник / В. М. Распопов, В. В. Распопов. — Москва : Магистр : ИНФРА-М, 2022. — 352 с. - (Бакалавриат). - ISBN 978-5-9776-0328-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1844253>.

8.3. Дополнительная литература:

4. Кузьмин, С. С. Корпоративный рост: модели и методы : монография / С. С. Кузьмин. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 184 с. — (Научная мысль). - ISBN 978-5-16-005367-7. - Текст : электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1843598>.

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

Электронно-библиотечная система BOOK.ru - <http://www.book.ru>
ЭБС издательства «ИНФРА-М» - <http://znanium.com>
Электронно-библиотечная система ЮРАЙТ <http://urait.ru>
Электронно-библиотечная система «Лань» - <http://e.lanbook.com/>
Официальный сайт компании «КонсультантПлюс» - <http://www.consultant.ru>
Федеральная служба государственной статистики России.-www.gks.ru/
Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU – elibrary.ru/

10. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины - комплекс рекомендаций и разъяснений: по изучению теоретического учебного материала дисциплины, по подготовке к практическим и семинарским занятиям, проводимым с использованием активных и интерактивных технологий обучения, по проведению семинарских занятий в интерактивной форме (деловая игра, диспут, кейс-стади и т.п.), по выполнению различных форм внеаудиторной самостоятельной работы (домашних творческих заданий, кейсов и деловых игр, эссе, рефератов, рабочих тетрадей, курсовых работ или проектов, в том числе с использованием компьютерных обучающих программ).

Методические указания по обсуждению кейса

Преподаватель самостоятельно делит группы на несколько подгрупп по 5 человек;

- из каждой команды выбираются капитаны команд;
- преподаватель раздает кейс;
- студенты распределяют роли внутри каждой команды;
- проводится обсуждение кейса от 30 мин до 50 мин;
- капитаны команд объявляют результаты обсуждения;
- подводятся итоги работы и выбирается команда, наилучшим образом справившаяся с решением кейса.

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

11.1. Комплект лицензионного программного обеспечения:

- 1) Антивирусная защита Kaspersky Endpoint Security
- 2) Astra Linux, Libre Office

11.2. Современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы:

- 1) Электронный периодический справочник «Система ГАРАНТ»
- 2) Система комплексного раскрытия информации «СКРИН» - <http://www.skrin.ru/>.

11.3. Сертифицированные программные и аппаратные средства защиты информации не используются.

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

1. Учебная мультимедийная аудитория для проведения занятий. Материально-технические условия проведения лекционных занятий обеспечиваются аудиториями, оснащенными компьютерами, проекторами, а также маркерными досками.

2. Материально-технические условия проведения практических занятий обеспечиваются компьютерные классы, оснащенные персональными компьютерами (компьютер, проектор, экран), подключения к информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обеспечено доступом в электронную информационно-образовательную среду Финуниверситета.