

**Федеральное государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт общественных наук  
Школа публичной политики и управления  
Кафедра международного менеджмента

УТВЕРЖДЕНА  
кафедрой международного  
менеджмента

Протокол от «1» апреля  
2016 г.

№ 2

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**  
**Б1.В.ДВ.7.2 Корпоративное управление (Corporate Governance)**  
*(индекс, наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)*

38.04.02 Менеджмент  
*(код, наименование направления подготовки (специальности))*

«Управление проектами. Международная англоязычная магистратура»  
*(направленность (профиль))*

Магистр  
*(квалификация)*

Очная  
*(форма обучения)*

Год набора – 2018 г.

Москва, 2017 г.

**Автор–составитель:**  
к.э.н. Коновалова Д.И

**Декан факультета**  
международных программ  
ИОН РАНХиГС

Перепелица М.А.

## СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине
5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины (модуля)
6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине
  - 6.1. Основная литература
  - 6.2. Дополнительная литература
  - 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы
  - 6.4. Нормативные правовые документы
  - 6.5. Интернет-ресурсы
  - 6.6. Иные источники
7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

# 1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения программы

1.1. Дисциплина Б1.В.ДВ.7.2 Корпоративное управление (Corporate Governance) обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.1	Знание сущности и элементов стратегического управления; сущности деятельности по разработке стратегий; инструментах и этапах стратегического анализа; современных методиках реализации изменений в организации и специфику их применения на практике; этапах проектирования организационных изменений; моделях реализации организационных изменений

1.2. В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ (при наличии профстандарта)/ профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
Стратегическое управление процессами планирования производственных ресурсов и производственных мощностей.	ПК-2.1	Обучающийся знает сущность и элементы стратегического управления; сущность деятельности по разработке стратегий; инструменты и этапы стратегического анализа; современные методики реализации изменений в организации и специфику их применения на практике; этапы проектирования организационных изменений; модели реализации организационных изменений

## 2. Объем и место дисциплины в структуре ОП ВО

### Объем дисциплины

Объем дисциплины: 72/2 54/2

Контактная работа: 16/12

Лекции

Лабораторные работы

Практические занятия 16/12

Самостоятельная работа 56/42

### Место дисциплины в структуре ОП ВО

индекс и наименование дисциплины: Б1.В.ДВ.7.2 Корпоративное управление (Corporate Governance)

курс(ы), семестр(ы) или триместр(ы) ее освоения в соответствии с учебным планом:  
1 курс 1 семестр

дисциплина реализуется перед изучением:

Б1.В.ОД.3 Стратегический маркетинг (Strategic marketing)

Б1.В.ОД.8 Стратегический менеджмент (Strategic management)

форма(ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом: Зачет с оценкой

### 3. Содержание и структура дисциплины

#### Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем (разделов),	Объем дисциплины (модуля), час.						Форма текущего контроля успеваемости**, промежуточной аттестации*
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л/ЭО, ДОТ*	ЛР/ЭО, ДОТ*	ПЗ/ЭО, ДОТ*	КСР		
Тема 1	Общие положения Корпоративного управления				4/3		16/12	К
Тема 2	Сравнительное Корпоративное управление				6/4,5		20/15	К
Тема 3	Корпоративное управление в сфере семейного бизнеса				6/4,5		20/15	К
Промежуточная аттестация								Зачет с оценкой
Всего:		72/2 54/2			16/12		56/42	

\*Примечание – кейс (К).

#### Содержание дисциплины

##### Тема 1

Общее корпоративное управление : внешнее управление – законодательство и нормы с ориентацией на Россию, свод лучших подходов в работе, а также норм поведения, советы директоров, система внутреннего контроля и отчетность

##### Тема 2

Сравнительное корпоративное управление : управление рисками, изучение и контроль финансового рынка, управление и экономический анализ рынка ценных бумаг,

необходимость в подготовке к и составлении внешней отчетности

### **Тема 3**

Корпоративное управление семейным предприятием : противоречия в определении дисциплины и усовершенствования системы, реализация в рамках распоряжений

## **4. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине**

### **4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости, обучающихся и промежуточной аттестации.**

#### **4.1.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:**

При проведении занятий лекционного типа:

при проведении занятий семинарского типа: Кейс

#### **4.1.2. Экзамен (зачет) проводится с применением следующих методов (средств):** Зачет с оценкой в виде презентации

## **4. 2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.**

### **Обсуждение кейсов**

Данный кейс подробно описывает переговоры нью-йоркского инвестиционного банка Лейман Бразерс в отчаянной попытке предотвратить банкротства в сентябре 2008 года. После обвала рынка субстандартной ипотеки США в феврале 2007 года, спад на мировых финансовых рынках начал ускоряться. Лейман Бразерс, находясь в сильной зависимости от положения на рынках субстандартной ипотеки и коммерческой недвижимости, начал претерпевать нарастающие убытки. В поисках банка, готового произвести слияние, председатель правления и главный исполнительный директор Ричард "Дик" Фульд начал активно искать банк, готовый купить компанию. Получив отказ от нескольких перспективных потенциальных покупателей, Фульд поручил своему адвокату предложить сделку Банку Америки. Несмотря на поддержку представителей власти США последующие переговоры между Лейман Бразерс и Банком Америки провалились. После очередной провальной попытки заключить сделку с Барклайс Банк, Дик Фульд был отстранен и официальные представители правления США напрямую занялись решением судьбы Лейман Бразерс. В критический момент, финансовые органы власти Великобритании отказались содействовать спасению Лейман Бразерс. Совет директоров банка следил за ходом переговоров, произведя 4 встречи в минувшие выходные 13 и 14 сентября. Во время четвертой встречи официальный представитель правления США обратился к совету директоров и заявил, что банкротство Лейман Бразерс будет отвечать интересам нации. Перед советом директоров стоит крайне непростая задача: согласиться на крах компании или же и дальше производить попытки выиграть время и противостоять выраженному пожеланию правительства США

### **• Case Study #2:**

Кейс 2 : Бертельсман - Вопрос собственности : Руководителям Bertelsmann AG (BAG), первого в Европе и пятого крупнейшего конгломерата во всем мире, предстояло принять важное решение в далеком 2006 году. В соответствии с соглашением достигнутом в 2000 году, а тем же государственным коносаментом, только ее единственный акционер, не подконтрольный семье Мохн, имеет право продать 25-процентную долю акционерной компании на фондовом рынке при условии, что ранее с семьей Мохн не было достигнуто

соглашение о выкупе этого пакета акций по цене, подлежащей обсуждению. Дается краткое описание бизнес-специализации компании Бертельсман, корпоративной этики, и структуры управления компанией с точки зрения семейного управления бизнесом и системы отчетности, также дана информация об альтернативных вариантах решения проблемы и последствия их применения для компании (первичное публичное размещение акций и выкуп). Студентам предлагается предоставить всестороннее обоснование своему решению относительно наиболее выгодного альтернативного варианта решения задачи, как если бы они были Гюнтером Тиленом, генеральный директор компании Бертельсман.

· **Case Study #3:**

Жульничество с извлекаемыми запасами нефти : В Январе 2004 года, группа компаний Royal Dutch/Shell объявила, что уменьшит свою оценку действительных запасов нефти почти на 4 миллиарда баррелей ,что составит 20 процентов. Объявление спровоцировало серию событий, включая понижение цен на акции компании, проведение внутреннего и внешнего расследований и отставки нескольких ведущих специалистов . За этот период всплыли детали о спорах, возникавших среди руководства в отношении деятельности компании.Руководителям предстояло принять меры по восстановлению доверия общественности.

· **Case Study #4:**

Кейс 4 : Издательство Spiegel : Der Spiegel-самый влиятельный журнал политических новостей Германии. В 1970-х годах его основатель Рудольф Аугштайн раздал 50% акций своим сотрудникам и а другие 25% продал конкурирующему издательству Gruner+Jahr, однако сохранил значительный контроль в течение своей жизни , определив правила внутреннего распорядка корпорации , что каждое значимое бизнес-решение потребует одобрения 76% акционеров. Однако, когда Аугштайн умер в 2002 году, его совладельцы воспользовались пунктом этого же устава, который давал им право выкупить 0,5% акций каждого из наследников Аугштайна, которые таким образом теряли право вето. В сентябре 2007 года, преимущества и цена совместного владения компанией с работниками приобрели особенно выраженный характер, когда сотрудники не поддержали предложение генерального директора о приобретении 50% акций издательства Financial Times Deutschland. Столкнувшись с возникшим соотношением сил, старший сын Рудольфа Якоб Аугштайн был вынужден переосмыслить роль, которую его семья могла сыграть в дальнейшей судьбе издательства Spiegel. Должен ли он попытаться выкупить главный пакет акций? Или же продать семейный пакет акций? Но кому и по какой цене?

### 4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

#### 4.3.1. Формируемые компетенции

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию, программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	ПК-2.1	Знание сущности и элементов стратегического управления; сущности деятельности по разработке стратегий; инструментах и этапах стратегического анализа; современных методиках реализации изменений в организации и специфику их применения

			на практике; этапах проектирования организационных изменений; моделях реализации организационных изменений
--	--	--	--

### 4.3.2 Типовые оценочные средства

Презентация на основе кейсов

Презентация:

От вас требуется дать рекомендации в решении кейса на основе имеющихся сведений:

Презентация Power Point (максимум 7 слайдов / 5-7 минут презентации) будет сосредоточена на

- (i) анализ ключевых вопросов текущей ситуации;
- ii) возможные альтернативных вариантов решения кейса и их оценка;
- (iii) рекомендации; а также
- (iv) Необходимые к принятию действия / последующие шаги

Не сосредотачивайтесь на представлении / повторении фактов, уже указанных в кейсе

(мы уже знаем о них ...), но - вместо этого - сосредоточьтесь на своем собственном анализе и оценки ситуации

Имейте в виду, что в анализе кейса никогда не заключается в «правильном» или «неправильном» решении, но о выступлении с предложением в отношении жизненной ситуации ... и в конечном итоге:

Что бы вы сделали (!) И как бы вы реализовали предложенные действия?

Если в ходе кейса вам задаются дополнительные вопросы, ответьте на них также

**ПОЖАЛУЙСТА, ОБРАТИТЕ ВНИМАНИЕ:** Оценка выступления будет проводиться на индивидуальной основе. Поэтому ожидается, что вы будете работать индивидуально и, следовательно, командная работа будет считаться неуместной и нечестной

### Шкала оценивания.

Показатель оценивания	Критерий оценивания
Обучающийся знает сущность и элементы стратегического управления; сущность деятельности по разработке стратегий; инструменты и этапы стратегического анализа; современные методики реализации изменений в организации и специфику их применения на практике; этапы проектирования организационных изменений; модели реализации организационных изменений	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Не имеет базовых знаний.</li> <li>2. Фрагментарные знания.</li> <li>3. Демонстрирует частичные знания.</li> <li>4. Сформированные, но содержащие отдельные пробелы знания.</li> <li>5. Сформированные систематические знания.</li> </ol>



Баллы (рейтинговой оценки), %	Оценка	Требования к знаниям
100-81	5, «отлично»	<p>- Оценка «отлично» выставляется студенту, если он глубоко и прочно усвоил программный материал, исчерпывающе, последовательно, четко и логически стройно его излагает его на экзамене, умеет тесно увязывать теорию с практикой, свободно справляется с задачами, вопросами и другими видами применения знаний, причем не затрудняется с ответом при видоизменении заданий, использует в ответе материал монографической литературы, правильно обосновывает принятое решение.</p> <p>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют высокую степень овладения программным материалом.</p>
80-61	4, «хорошо»	<p>- Оценка «хорошо» выставляется студенту, если он твердо знает материал, грамотно и по существу излагает его, не допуская существенных неточностей в ответе на вопрос, правильно применяет теоретические положения при решении практических вопросов и задач, владеет необходимыми навыками и приемами их выполнения.</p> <p>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют хорошую степень овладения программным материалом.</p>
60-41	3, «удовлетворительно»	<p>- Оценка «удовлетворительно» выставляется студенту, если он имеет знания только основного материала, но не усвоил его деталей, допускает неточности, недостаточно правильные формулировки, нарушения логической последовательности в изложении программного материала, испытывает затруднения при выполнении практических работ.</p> <p>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрируют достаточную (удовлетворительную) степень овладения программным материалом.</p>
40-0	2, «неудовлетворительно»	<p>- Оценка «неудовлетворительно» выставляется студенту, который не знает значительной части программного материала, допускает существенные ошибки, неуверенно, с большими затруднениями выполняет практические работы. Как правило, оценка «неудовлетворительно» ставится студентам, которые не могут продолжить обучение без дополнительных занятий по соответствующей дисциплине.</p> <p>- Учебные достижения в семестровый период и результатами рубежного контроля демонстрировали не высокую степень овладения программным материалом по минимальной планке.</p>

45-100	Зачет	- Курс полностью освоен. Студент показывает хороший стандартный уровень знаний всех аспектов, использует терминологию и словообразование и хорошо применяет теорию к решению задач.
0 - 44	Незачет	- Студент не подготовлен и не может показать достаточного знания материала курса.

#### 4.4 Методические рекомендации

Критерии оценки для презентации :

Содержание

Точность и оригинальность представленных фактов и доказательств (как устно, так и визуально)

Соответствие и убедительность представленного материала презентации относительно заданных тем

Использование соответствующего разнообразия и количества источников, точное определение источников

Логический ход презентации

Ясность и запоминаемость ключевых моментов

Связь между фактами и теорией, критическая оценка доказательств

Разграничение фактов и мнений, представление альтернативных точек зрения

Организация

Упорядоченность, четкое цитирование источников

Целеустремленность, четкое определение темы для обсуждения

Плавное течение хода презентации

Стиль

Вовлечение и убедительность (привлечение внимания аудитории)

Упрощение обсуждения (постановка вопросов аудитории)

Обратная связь

Непосредственность (рациональное использование заметок, чтение вслух)

Визуальный контакт со всей аудиторией, экспрессивность лица

Беглость (полные предложения, не прерываемые словами -паразитами (э-э, типа, ну, ладно?))

Жестикуляция, движение тела, не выражающие нервозности

Использование наглядных пособий (доска, компьютерная графика и т. д.)

Голосовое управление (темп , громкость, скорость, четкое произношение)

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

Курс будет построен таким образом, что студентам будет оказано содействие в активном участии и будет включать обсуждение тематических кейсов и упражнения наряду с выполнением презентаций самими студентами, а также некоторыми организованными лекциями и презентациями.

#### 6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети "Интернет", включая перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине (модулю)

### 6.1. Основная литература.

1. International Corporate Governance, Emerald Group Publishing Limited, 2015. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=4339890>.

### 6.2. Дополнительная литература.

1. Gottschalk, Petter. Corporate Social Responsibility, Governance and Corporate Reputation, World Scientific Publishing Co Pte Ltd, 2014. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=840566>.
2. Thomas, Rosamund. Corporate Governance and Anti-Bribery : Critical Board and Governance Issues, Ethics International Press Ltd., 2013. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=3238451>.
3. Zinkin, John. Challenges in Implementing Corporate Governance : Whose Business Is It Anyway?, John Wiley & Sons, Incorporated, 2011. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=822474>.
4. World, Bank. Corporate Governance of State-Owned Enterprises : A Toolkit, World Bank Publications, 2014. ProQuest Ebook Central, <https://ebookcentral.proquest.com/lib/ranepa-ebooks/detail.action?docID=1813570>

### 6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

### 6.4. Нормативные правовые документы.

### 6.5. Интернет-ресурсы.

### 6.6. Иные источники.

## **7. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы**

Для проведения лекционных и практических занятий необходимо следующее оборудование: доска, маркеры, компьютер и проектор.