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

Институт права и национальной безопасности
Юридический факультет им. М.М. Сперанского
Кафедра предпринимательского и корпоративного права

УТВЕРЖДЕНА
решением ученого совета ИПиНБ
Протокол от «07» сентября 2017 г.
№ 1

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ (МОДУЛЯ)

Б1.В.09 Управление и принятие управленческих решений
(индекс и наименование дисциплины (модуля), в соответствии с учебным планом)

По специальности

40.05.01 Правовое обеспечение национальной безопасности

направленность (специализация)

юрист
квалификация выпускника

очная
форма обучения

Год набора - 2016

Москва, 2016 г.

Автор – составитель:
кандидат экономических наук, доцент Самойлов И.А.
(подпись)

заведующий кафедрой

предпринимательского и корпоративного права Ю.Г. Лескова

СОДЕРЖАНИЕ

1 1. Перечень прланируемых результатов обучения по дисциплине соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы 3

3. Содержание и структура дисциплины 3

4. Фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине

5. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины 3

6. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», учебно-методичесое обеспечение самостоятельной работы обучающихся по дисциплине 3

6.1. Основная литература.....3

6.2. Дополнительная литература.....3

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

6.4. Нормативные правовые документы.....3

6.5. Интернет-ресурсы.....

.....3

6.6. Иные ресурсы.

Материально-техническая база, информационные технологии и программное обеспечение и информационные справочные системы 3

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

1.1. Дисциплина «Управление и принятие управленческих решений» обеспечивает овладение следующими компетенциями с учетом этапа:

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК ОС-3	Способность адаптироваться к специфике деятельности конкретных органов и/или организаций	ОПК ОС-3.1.7	способность в достижении оптимальной адаптации к специфике деятельности конкретных органов и/или организаций определять социально значимые проблемы и процессы общества, осознавать социальную и культурную значимость своей будущей профессии, а также толерантно осуществлять межличностное и профессиональное общение в условиях межкультурного разнообразия общества
ПК-1	способностью разрабатывать нормативные правовые акты	ПК-1.1.3	способность формулировать и отстаивать собственную позицию по обсуждаемым положениям нормативного акта и применять действующее законодательство, в том числе региональное в принятие управленческих решений
ПК-7	способностью проводить правовую экспертизу нормативных правовых актов, в том числе в целях недопущения в них	ПК-7.2.2	способность осуществлять экспертизу нормативно-правовых актов, регулирующих международное сотрудничество в борьбе с преступностью,

	положений, способствующих созданию условий для проявления коррупции		деятельность институтов Уполномоченных по правам человека в Российской Федерации и за рубежом, экспертизу нормативно-правовых актов, обеспечивающих принятие управленческих решений, а также выявлять в процессе экспертизы потенциальные коррупциогенные положения в проектах нормативных правовых актов

1.2 В результате освоения дисциплины у студентов должны быть сформированы:

ОТФ/ТФ *(при наличии профстандарта)*/ трудовые или профессиональные действия	Код этапа освоения компетенции	Результаты обучения
	ОПК ОС-3.1.7	на уровне знаний: - о правонарушениях в сфере безопасности и юридической ответственности за их совершение; - о содержании и сути юридической деятельности в сфере безопасности применительно к организации (месту работы);
		на уровне умений: - ставить профессиональные цели выше личных интересов, предрассудков и предубеждений; - отстаивать свою принципиальную, основанную на нормах права, морали и этики профессиональную позицию; - находить и правильно выбирать законоположения, непосредственно относящиеся к безопасности организации; - комментировать законодательство, руководствуясь познаниями в различных сферах безопасности и развитой культурой правосознания; - взаимодействовать с государственными

		инстанциями и субъектами негосударственной сферы безопасности в решении вопросов, требующих юридической проработки;
		на уровне навыков: - навык сбора значимой для принятия правового решения информации; - навык выбора законоположений, непосредственно относящихся к ситуациям, нуждающимся в правовой оценке, регулировании; - опыт работы с дополняющими законодательство материалами, содержащими официальное толкование законов и подзаконных нормативных актов; - опыт написания юридических документов;
	ПК-1.1.3	на уровне знаний: - об источниках права и их отраслей; - о правовых отношениях (понятие, субъекты, объекты и виды); - о порядке организации и деятельности: органов государственной власти и местного самоуправления в правотворческой сфере, Федерального Собрания РФ, законодательных органов Субъектов Российской Федерации, представительных и исполнительных органов местного самоуправления, органах исполнительной власти, судебной власти и иных органов государственной власти в Российской Федерации;
		на уровне умений: - выявлять общественные отношения, нуждающиеся в правовой регламентации, анализировать действующие нормативные правовые акты, выявлять пробелы нормативных правовых актов;
		на уровне навыков: - навыками анализа действующих нормативно-правовых актов; - навыками устранения пробелов в конституционно-правовом регулировании; - навыками разработки и обсуждения проектов нормативных правовых актов, - навыками анализа различных правовых явлений, юридических фактов, правовых норм и правовых отношений, являющихся объектами профессиональной деятельности;
	ПК-7.2.2	на уровне знаний: - основных положении отраслевых и специальных

		юридических наук, сущность и содержание основных категорий и понятий, институтов, правовых статусов субъектов, правоотношений в различных отраслях материального и процессуального права; - юридической терминологии, правовых актов правоприменительной и правоохранительной практики;
		на уровне умений: - составлять и оформлять юридические документы; - поиск и выбор законоположений, непосредственно относящихся к ситуациям, нуждающимся в правовой оценке, регулировании; - установление субординации правовых норм, регулирующих различные аспекты социальной деятельности; - работать с дополняющими законодательство материалами, содержащими официальное толкование законов и подзаконных нормативных актов.
		на уровне навыков: - навыком разрешения правовых проблем и коллизий; - опытом получения и сбора значимой для принятия правового решения информации; - навыком написания юридических документов.

2. Объем и место дисциплины (модуля) в структуре ОП ВО

Объем дисциплины

Количество академических часов, выделенных на контактную работу с преподавателем: 36, из них лекции 16, практические – 20, самостоятельная работа 36 общая трудоемкость ЗЕТ 2 (72 часа), форма(ы) промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом - зачет.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.09 **Управление и принятие управленческих решений** относится к вариативной части ОП ВО «Правовое обеспечение национальной безопасности». Изучается на 4 курсе (7 семестр)

3. Содержание и структура дисциплины

№ п/п	Наименование тем (разделов)	Объем дисциплины, час.						Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации
		Всего	Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий				СР	
			Л	ЛР	ПЗ	КСР		
Очная форма обучения								
Тема 1	Управление. Основные термины и определения. Управление как наука. История развития управления как науки.	6	2		2		2	О, Д
Тема 2	Планирование как функция управления							О, Д
Тема 3	Организация как функция управления	8	2		2		4	О, Д
Тема 4	Мотивация как функция управления.	12	2		4		6	О, Д
Тема 5	Контроль как функция управления	8	2		2		4	О,Д.
Тема 6	Кейс-стади Акционерное общество «Механик»	6	2		2		2	О.Д.
Тема 7	Кейс-стади «Акционерное общество «Обувь».	14	2		4		8	О.Д.
Промежуточная аттестация		**зачет**						
Всего:		**72**	**16**		**20**		**36**	

Тема 1. Управление. Основные термины и определения.

1. Возникновение управления как науки. Эволюция управленческой мысли.
2. Организация. История развития организации.
3. Место организации в системе общественных отношений.
4. Организация как рациональная – социальная – закрытая - открытая система. Современный взгляд на организацию.
5. Внешние и внутренние факторы, влияющие на организацию.

6. Функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль).

Тема 2. Планирование как функция управления.

1. Процедура планирования.
2. Стратегическое планирование.
3. Этапы планирования.
4. Постановка целей при планировании.

Тема 3. Организация как функция управления.

1. Организационные структуры: принципы формирования, типы, сферы применения.
2. Эволюция развития организационных структур.
3. Процессы специализации, делегирование полномочий, департаментализация, дивизионирование, координация в процессе развития организационных структур.
4. Линейно-функциональная организационная структура.
5. Линейно-функциональная организационная структура и департаментализация.
6. Дивизиональная организационная структура .
7. Механизмы перехода организации к дивизиональной организационной структуре.
8. Адаптивные организационные структуры (проектная, структуры двойного подчинения, матричная организационная структура)
9. Квази (псевдо) иерархические организационные структуры)

Тема 4. Мотивация как функция управления.

1. Человеческие потребности и мотивация.
2. Теория «Х» управления, условия возникновения, основные принципы.
3. Теория «У» управления, условия возникновения, основные принципы.
4. Современный взгляд на вопросы управления и мотивации (развитие теорий «Х» и «У» управления.
5. Потребности человека и «западная» модель мотивации.
6. Потребности человека и «японская» модель мотивации.
7. Развитие теории и практики мотивации в организациях
8. Методы мотивации.
9. Формы мотивации.

Тема 5. Контроль как функция управления.

1. Принципы построения систем контроля.

2. Постановка системы целей при реализации функции контроля.
3. Цели контроля, организация контроля и мотивация
4. Этапы реализации функции контроля.
5. Модель процесса контроля.

Тема 6. Кейс-стади «Акционерное общество «Механик»

Вопросы (на примере кейс-стади):

1. Анализ процедур принятия решений в процессе реструктуризации организации
2. .Процедуры управленческого обеспечения проведения реструктуризации организации
3. Основные зоны рисков при реструктуризации организации.

Тема 7. Кейс-стади «Акционерное общество «Обувь».

Вопросы (на примере кейс-стади):

1. Выработка стратегии развития организации
2. Осуществление процедуры стратегического планирования.
3. Связь организационной структуры и стратегии организации.
4. Формирование мотивационных моделей, адекватных организационной структуре.
5. Формирование модели контроля деятельности организации.

4 Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся и фонд оценочных средств промежуточной аттестации по дисциплине (модулю)

4.1. Формы и методы текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации.

4.1.1. В ходе реализации дисциплины «Корпоративная реструктуризация» используются следующие методы текущего контроля успеваемости обучающихся:
– при проведении занятий лекционного типа:
устный опрос, дискуссия.
– при проведении занятий семинарского типа:
устный опрос, дискуссия;
4.1.2. Промежуточная аттестация проводится в форме:
зачета.

4.2. Материалы текущего контроля успеваемости обучающихся.

Текущий контроль успеваемости происходит в процессе участия студента в обсуждении следующих вопросов:

1. Управление. Основные термины и определения.
2. Возникновение управления как науки. Эволюция управленческой мысли.
3. Организация как рациональная – социальная – закрытая - открытая система. Современный взгляд на организацию.
4. Внешние и внутренние факторы, влияющие на организацию.
5. Функции управления (планирование, организация, мотивация, контроль).
6. Планирование как функция управления.
7. Процедура планирования.
8. Стратегическое планирование.
9. Этапы планирования.
10. Организация как функция управления.
11. Организационные структуры: принципы формирования, типы, сферы применения.
12. Эволюция развития организационных структур.
13. Процессы специализации, делегирование полномочий, департаментализация, дивизионирование, координация в процессе развития организационных структур.
14. Линейно-функциональная организационная структура.
15. Линейно-функциональная организационная структура и департаментализация.
16. Дивизиональная организационная структура .
17. Механизмы перехода организации к дивизиональной организационной структуре.
18. Адаптивные организационные структуры (проектная, структуры двойного подчинения, матричная организационная структура)
19. Квази (псевдо) иерархические организационные структуры)
20. Мотивация как функция управления.
21. Человеческие потребности и мотивация.
22. Теория «Х» управления, условия возникновения, основные принципы.
23. Теория «У» управления, условия возникновения, основные принципы.
24. Современный взгляд на вопросы управления и мотивации (развитие теорий «Х» и «У» управления).
25. Потребности человека и «западная» модель мотивации.
26. Потребности человека и «японская» модель мотивации.
27. Развитие теории и практики мотивации в организациях
28. Методы мотивации.
29. Формы мотивации.
30. . Контроль как функция управления.

4.3. Оценочные средства для промежуточной аттестации.

4.3.1. Перечень компетенций с указанием этапов их формирования в процессе освоения образовательной программы. Показатели и критерии оценивания компетенций с учетом этапа их формирования

Код компетенции	Наименование компетенции	Код этапа освоения компетенции	Наименование этапа освоения компетенции
ОПК ОС-3	Способность адаптироваться к специфике деятельности конкретных органов и/или организаций	ОПК ОС-3.1.7	способность в достижении оптимальной адаптации к специфике деятельности конкретных органов и/или организаций определять социально значимые проблемы и процессы общества, осознавать социальную и культурную значимость своей будущей профессии, а также толерантно осуществлять межличностное и профессиональное общение в условиях межкультурного разнообразия общества
ПК-1	способностью разрабатывать нормативные правовые акты	ПК-1.1.3	способность формулировать и отстаивать собственную позицию по обсуждаемым положениям нормативного акта и применять действующее законодательство, в том числе региональное в принятие управленческих решений
ПК-7	способностью проводить правовую экспертизу нормативных правовых актов, в том	ПК-7.2.2	способность осуществлять экспертизу нормативно-правовых актов, регулирующих международное

	числе в целях недопущения в них положений, способствующих созданию условий для проявления коррупции		сотрудничество в борьбе с преступностью, деятельность институтов Уполномоченных по правам человека в Российской Федерации и за рубежом, экспертизу нормативно-правовых актов, обеспечивающих принятие управленческих решений, а также выявлять в процессе экспертизы потенциальные коррупциогенные положения в проектах нормативных правовых актов

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
ОПК ОС-3.1.7 – способность в достижении оптимальной адаптации к специфике деятельности конкретных органов и/или организаций определять социально значимые проблемы и процессы общества, осознавать социальную и культурную значимость своей будущей профессии, а также толерантно осуществлять межличностное и	в решении ситуаций, связанных с достижением оптимальной адаптации к специфике деятельности – конкретных органов и/или организаций; грамотно определены социально значимые проблемы и процессы общества; – демонстрация осознания социальной и культурной значимости своей будущей профессии; толерантно осуществляется	грамотно решает ситуации, связанные с достижением оптимальной адаптации к специфике деятельности конкретных органов и/или организаций; самостоятельно определяет социально значимые проблемы и процессы общества; уверено демонстрирует осознание социальной и культурной значимости своей будущей профессии; толерантно осуществляет межличностное и профессиональное общение в условиях межкультурного разнообразия субъектов реализующих деятельность конкретных органов и/или организаций

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
профессиональное общение в условиях межкультурного разнообразия общества	межличностное и профессиональное общение в условиях межкультурного разнообразия субъектов реализующих деятельность конкретных органов и/или организаций	
ПК-1.1.3: – способность формулировать и отстаивать собственную позицию по обсуждаемым положениям – нормативного акта и применять действующее законодательство, в том числе региональное – в принятие управленческих решений	применяет знания по формированию обоснованных позиций по обсуждаемым положениям нормативного акта и законопроекта; отстаивает свою позицию, используя положения нормативно-правовых актов, в том числе региональных; демонстрирует навыки поиска, выбора, анализа и систематизации законоположений, дополняющих законодательство материалов, содержащих официальное толкование законов и подзаконных нормативных актов, непосредственно относящихся к ситуациям, нуждающимся в правовой оценке,	в полном объеме отобраны, проанализированы и систематизированы законоположения, относящиеся к ситуациям, нуждающимся в правовой оценке, регулировании нормативного акта и законопроекта; в полном объеме изложена и обоснована позиция, использованы все необходимые нормативно-правовые акты; уверено применяет знания по формированию обоснованных позиций по обсуждаемым положениям нормативного акта и законопроекта

Этап освоения компетенции	Показатель оценивания *Что делает обучающийся (какие действия способен выполнить), подтверждая этап освоения компетенции*	Критерий оценивания *Как (с каким качеством) выполняется действие. Соответствует оценке «отлично» в шкале оценивания в РПД.*
	регулировании	
ПК-7.2.2: – способность осуществлять экспертизу нормативно-правовых актов, регулирующих международное сотрудничество в борьбе с преступностью, – деятельность институтов Уполномоченных по правам человека в Российской Федерации и за рубежом, экспертизу нормативно-правовых актов, обеспечивающих – принятие управленческих решений, а также выявлять в процессе экспертизы потенциальные коррупциогенные положения в проектах нормативных правовых актов	применяет методы проведения юридической экспертизы нормативных правовых актов, регулирующие международное – сотрудничество в борьбе с преступностью; осуществляет правовую экспертизу нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность институтов Уполномоченных по правам человека, Российской Федерации и за рубежом; выявляет и анализирует коррупционное поведение в нормативных правовых актах, обеспечивающих принятие управленческих решений	точно описывает методы проведения юридической экспертизы нормативно-правовых актов, регулирующих международное сотрудничество в борьбе с преступностью; квалифицировано и самостоятельно осуществляет правовую экспертизу нормативно-правовых актов, регулирующих деятельность институтов Уполномоченных по правам человека, Российской Федерации и за рубежом; грамотно выявляет и логически верно анализирует коррупционное поведение в нормативных правовых актах, обеспечивающих принятие управленческих решений

4.3.2 Типовые оценочные средства

Промежуточная аттестация осуществляется по результатам участия студента в решении следующей задачи:

<u>Акционерное общество «Механик»</u>
(кейс-стади)

Акционерное общество «Механик» было создано на базе оборонного механического завода, основной продукцией которого были снаряды, выпускавшиеся для нужд армии. Один из цехов – цех деревообработки – занимался производством ящиков для снарядов.

После приватизации завод поменял профиль. Основное производство было перепрофилировано на выпуск продукции металлообработки для населения. В основном это – скобяные изделия. В то же время цех деревообработки вышел и успешно действует на рынке строительных материалов (окна, двери, кухонная мебель). По объемам продаж цех деревообработки догнал основное производство.

Строительная компания – постоянный покупатель деревянных изделий – готова осуществить инвестиции в их производство (например, в виде установки импортной линии по изготовлению деревянных окон со стеклопакетами). Но инвестор хочет свои деньги вложить не в акционерное общество как в некую абстрактную единицу. Инвестор хочет участвовать конкретном производстве, и не желает возникновения ситуации, когда долги металлообработки будут сказываться на эффективности деятельности деревообрабатывающего производства.

Два акционера, каждый имеет по 20% акций, реально осуществляют управление заводом. Остальные 60% акций распределены среди четырехсот физических лиц – работников завода - равномерно и существенного влияния на процесс принятия решений на собраниях акционеров не оказывают. Обычно на собраниях присутствуют непосредственно либо через своих представителей, действующих на основании доверенностей, акционеры, обладающие порядка 60 -70% голосов. В Совете директоров Общества представители каждого из двух крупных акционеров имеет по два голоса. Всего в совете директоров пять человек (включая генерального директора). Генеральный директор на заседаниях Совета Директоров дипломатично воздерживается в тех случаях, если представители крупнейших акционеров имеют разные точки зрения по конкретным вопросам.

Один акционер – компания «Х» - считает, что основной рынок для акционерного общества – рынок продукции металлообработки для населения. Успешная деятельность деревообрабатывающего производства – результат конъюнктурной ситуации на рынке. Но сейчас конкуренция именно на этом рынке усиливается, и это уже сказывается на эффективности деятельности цеха деревообработки. Так, наблюдается явный рост дебиторской задолженности со стороны покупателей – юридических лиц. В то же время, за продукцию металлообработки население расплачивается живыми деньгами в момент реализации через сеть фирменных магазинов «скобяные изделия» и торговые точки завода на строительных рынках. Более того, основная часть покупателей металлических изделий не может себе позволить покупать аналогичную импортную продукцию, и наблюдается явный рост объемов продаж. В общей структуре активов завода имущественный комплекс металлообработки составляет 30%

Второй акционер – компания «У» – имеет совершенно противоположную точку зрения, которая заключается в следующем. Развитие отечественного производства деревянных изделий перспективно. Явно наметилась тенденция по покупке тех же окон, дверей, кухонной мебели физическими лицами. Более того, многие покупатели размещают индивидуальные заказы, и готовы за них больше платить. Но такие клиенты, естественно, хотят получать качественный товар. Без инвестиций в виде современных импортных технологий рынок будет упущен. В то же время на базе импортных технологий можно совершить прорыв именно за счет качества, и завоевать достаточно большую нишу на рынке. Что же касается скобяных изделий, то здесь долю рынка существенно увеличить не удастся (слишком однородный, без «изюминки» товар у разных производителей), а рост рынка сбыта за счет ухода с него импортных аналогов уже закончился, и принципиального улучшения ситуации ждать не приходится. В общей структуре активов завода имущественный комплекс деревообрабатывающего производства составляет 20%

В результате длительных переговоров между крупнейшими акционерами, членами Совета директоров – их представителями было принято компромиссное решение о том, что акционерное общество «Механик» следует разукрупнить, создав на базе его производственных активов как минимум два самостоятельных производства, имеющих статус акционерных обществ.

Задание:

1. Проанализируйте, какой вариант разукрупнения (реорганизация либо создание дочерних обществ) является более предпочтительным с точки зрения каждого из крупных акционеров и почему?
2. На основе проведенного анализа выберите наилучший с Вашей точки зрения вариант, максимально учитывающий интересы заинтересованных сторон.
3. Опишите процедуру принятия решений и необходимых действий участников в процессе реализации выбранного Вами варианта в форме программы пошаговых операций..

Кейс-стади «Акционерное общество «Обувь»

Акционерное общество «Обувь» производит следующие виды конечной продукции (К – коэффициент конкурентоспособности, колеблется в пределах от –5 до +5):

Цех №1 (К=0) – спортивная обувь (синтетика, кожа); - 20% выпуска, рентабельность – 3%.

Цех №2 (К=-2) – детская обувь (кожзаменитель); - 10% выпуска, рентабельность – 2%.

Цех №3 (К=+1) – кирзовые сапоги (госзаказ для армии); - 10% выпуска, рентабельность 20%.

Цех №4 (К=+5) – модельная обувь из кожи (для людей среднего и выше среднего достатка); - 30% выпуска, рентабельность 30%.

Цех №5 (К=+4) – ботинки для плохой погоды на литых толстых подошвах; - 30% выпуска, рентабельность 10%.

Каждый вид конечной продукции производится отдельным цехом; технологических связей между цехами основного производства нет. В основных цехах занято 1000 человек, распределены между цехами равномерно.

Вспомогательные цеха:

Цех№6 (К=+3) – цех литых форм (загружен на 55%, из которых: 40% - в цех №5; 15% - в цех №1);

Цех № 7 (К=+5) – красильный (загружен на 25%, поставки для цеха №4);

Цех №8 (К=-3) – транспортный цех (в основном – большегрузные автомобили).

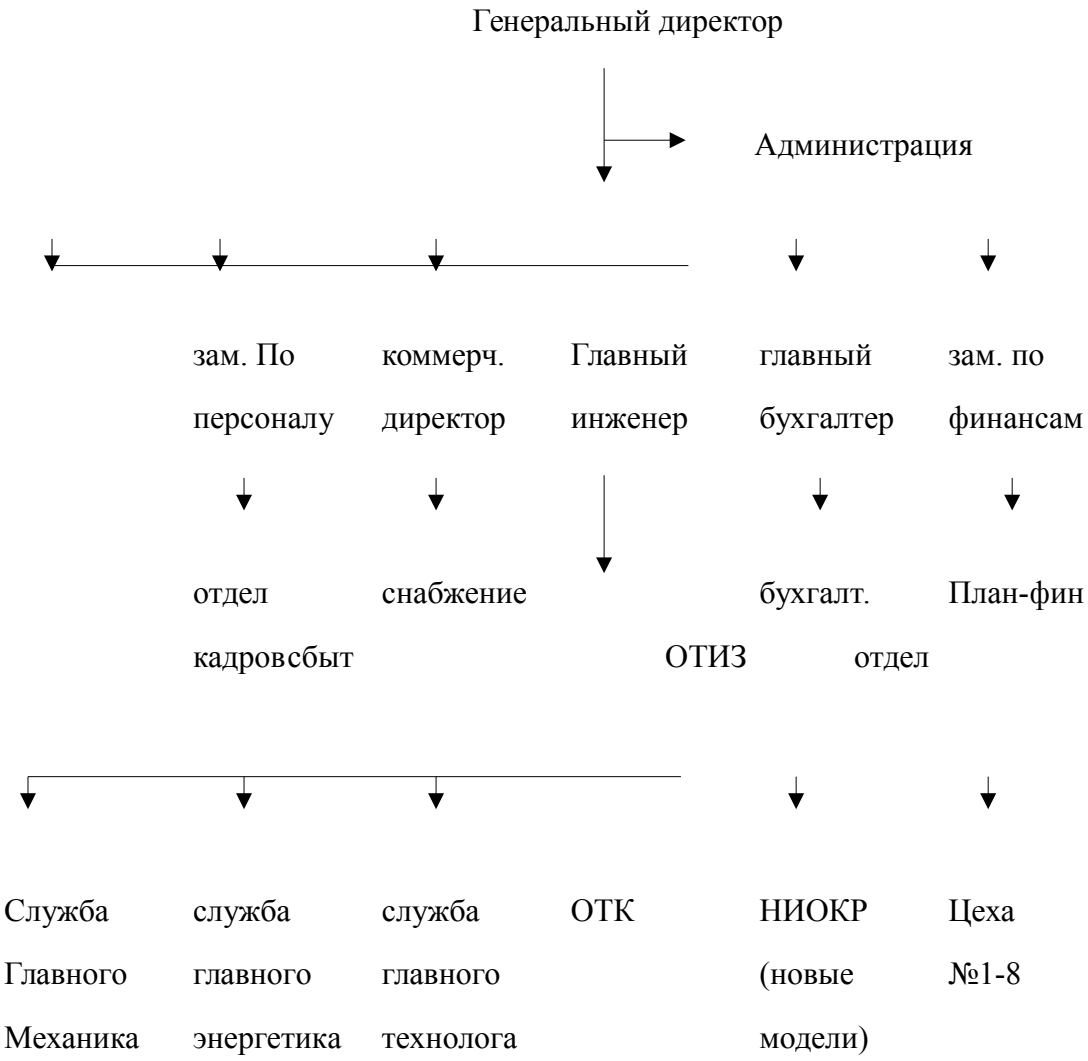
Управление в компании жестко централизовано, вся функциональная нагрузка ложится на специалистов функциональных подразделений.

Полномочия руководителей цехов сведены к минимуму.

Вам необходимо решить следующие задачи:

1. Сформулируйте основные элементы стратегии компании.
2. Исходя из выработанной стратегии, предложите вариант рациональной структуры компании и схему управленческих взаимодействий.
3. Предложите варианты мотивационных моделей, адекватных новой организационной структуре.
4. Предложите модели контроля деятельности компании, в связи с реализацией новой стратегии.
5. Опишите (по шагам) процедуру «перевода» компании из существующего состояния в желаемое.

Организационная структура общества выглядит следующим образом:



Информационные таблицы

Рост объемов спроса	Доля рынка Высокая						Низкая	
Высокий								
					5			
		4						1
Низкий								
						2		
			3					

Надежность Внешних поставщиков	Степень межцеховой кооперации Высокая						Низкая	
Высокая		7						8
					6			
Низкая								

Шкала оценивания.

Оценка «зачтено» ставится в том случае, когда студент глубоко и прочно усвоил весь программный материал , исчерпывающе, последовательно, грамотно и логически стройно его излагает, не затрудняется с ответом при видоизменении задания, свободно справляется с задачами и практическими заданиями, правильно обосновывает принятые решения,

Оценка «незачтено» ставится, если студент не знает отдельных разделов программного материала, допускает существенные ошибки, с большими затруднениями выполняет практические задания, задачи.

4.4. Методические материалы

Изучение дисциплины предполагает использование различных форм усвоения учебного материала. На лекциях студенты должны уяснить сущность изучаемой темы курса, ее взаимосвязь с другими отраслями права.

На семинарских занятиях полученные на лекциях знания должны быть углублены на основе изучения теоретических вопросов темы во взаимосвязи с профессиональной деятельностью.

Выполнение студентами практических занятий направлено на:

- обобщение, систематизацию, углубление, закрепление полученных теоретических знаний по конкретным темам дисциплины;

- формирование умений применять полученные знания на практике, реализацию единства интеллектуальной и практической деятельности;

- выработку при решении поставленных задач таких профессионально значимых качеств, как самостоятельность, ответственность, точность, творческая инициатива.

Наряду с формированием знаний, умений и навыков в процессе практических занятий обобщаются, систематизируются, углубляются и конкретизируются теоретические знания, вырабатывается способность и готовность использовать теоретические знания на практике, развиваются интеллектуальные умения.

При решении практических задач студенты должны уметь кратко изложить обстоятельства дела, дать правовую оценку доводам сторон и обосновать решение по делу с обязательными ссылками на конкретные нормы закона или иного нормативного правового акта. Предложенные задачи должны решаться в письменном виде и содержать обоснованные ответы со ссылками на конкретные нормативные правовые акты.

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

Дисциплина состоит из лекций, семинаров и самостоятельного кейс-стади, отражающего достаточно типичные актуальные проблемы, возникающие в процессе деятельности российских компаний.
Настоящая дисциплина требует от студента в процессе самостоятельной работы по каждому разделу использовать практические навыки работы с законодательными и иными нормативно-правовыми актами, регулирующими процедуры принятия управленческих решений в процессе деятельности российских юридических лиц. Обязательным условием решения кейс-стади, являющегося основой данной дисциплины, является активное использование при подготовке к занятиям правовых баз данных. Кроме того, в процессе подготовки к аудиторным занятиям должен в процессе выполнения домашних заданий самостоятельно вырабатывать свою позицию по вопросам и проблемам, обсуждаемым в аудитории, и готовить краткое сообщение по вопросам, связанным с решением проблем корпоративной реструктуризации и ее правового обеспечения.
Учебно-методически проведение кейс-стади построено следующим образом.
1 этап.. Студенты получают домашнее задание: подготовить свой вариант решения конкретной проблемы, поставленной преподавателем. Задача ставится исходя из проблемы, описанной в кейс-стади.

2 этап. Аудиторная группа делится на 2-3 микрогруппы (команды). Задача команды – на основе предложений всех участников, проработанных в процессе выполнения самостоятельной работы студентов, выработать единую позицию, обосновав ее и подтвердив ссылками на нормы законодательства, предложив правовые механизмы решения поставленных задач.
3 этап. Представители каждой команды докладывают свои варианты решения поставленной задачи.
4 этап. Представители конкурирующих команд задают уточняющие вопросы, пытаются найти слабые места в позиции выступившей команды. Задача представителей докладывающей команды доказать правильность своей позиции, аргументировано ответив на вопросы и замечания участников конкурирующих команд, показав понимание проблемы и правовых механизмов, способствующих ее решению.
Через эту процедуру проходят все команды и их участники.
5 этап. Преподаватель участвует в обсуждении, фиксирует слабые места в презентациях каждой команды, подводит итоги обсуждения, выявляя сильные и слабые позиции каждой команды, завершает обсуждение фиксированием наиболее рациональных вариантов решения поставленной задачи.
В ряде случаев при решении кейс-стадиз студенты должны будут выступать в качестве ролевых игроков.
На основании вышеописанной процедуры преподаватель оценивает полученные студентами знания в соответствии с указанными выше компетенциями, проводит текущую и промежуточную аттестации. Оценка знаний студентов проводится преимущественно в инновационной форме контроля, а именно путем оценки преподавателем предложенных студентами решений поставленных перед ними проблем реструктуризации корпорации и использования предусмотренных действующим законодательством механизмов правового обеспечения корпоративной реструктуризации, исходя из вариативности возможностей реструктуризации и уровня ее развития, качества подготовки программы пошаговых операций и документов, необходимых для реструктуризации корпорации, исходя их задач, поставленных в кейс-стади.

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.

Могилевский С.Д. Самойлов И.А.. Корпорации в России: правовой статус и основы деятельности (учебное пособие). Глава 8, 9 М., Изд-во "Дело", 2007г

Мескон, Альберт, Хедуорти. Основы менеджмента. М, изд-во Вильямс, 2009г.

6.2. Дополнительная литература:

Ломакин Д.В. Корпоративные правоотношения: общая теория и практика ее применения в хозяйственных обществах. – М.: Статут, 2008

Могилевский С.Д. Общество с ограниченной ответственностью: законодательство и практика его применения. М.: Статут, 2010. 421 с.
Могилевский С.Д. Права участников общества с ограниченной ответственностью: классификация, виды характеристика// Приложение к ежемесячному юридическому журналу «Хозяйство и право». – 2007. - №10.
Могилевский С.Д. Правовые основы деятельности акционерных обществ. – М.: Дело, 2004.
Шиткина И.С. Холдинги: правовое регулирование и корпоративное управление. Научно-практическое издание. – М.: Волтерс Клувер, 2006.
Шиткина И.С. Корпоративное право. – М.: Волтерс-Клувер, 2007.

6.3. Учебно-методическое обеспечение самостоятельной работы.

Самостоятельная работа студентов – это чаще индивидуальная учебная деятельность, осуществляемая без непосредственного руководства преподавателя. Самостоятельную работу студенты должны проводить с целью повышения эффективности лекционных, семинарских и практических занятий, формирования у них навыков самостоятельной отработки учебных заданий, а также овладения методикой организации своего самостоятельного труда в целом.

Являясь необходимым элементом дидактической связи различных методов обучения между собой, самостоятельная работа студентов призвана обеспечить более глубокое, творческое усвоение понятийного аппарата, содержания основных нормативно-правовых актов и литературы по данному учебному курсу.

Организация самостоятельной работы сстудентов строиться, как правило, по системе поэтапного освоения материала. Метод поэтапного изучения включает в себя предварительную подготовку, непосредственное изучение теоретического содержания источника, обобщение полученных знаний.

Предварительная подготовка включает в себя уяснение цели изучения материала, оценка широты информационной базы анализируемого вопроса, выяснение его научной и практической актуальности. Изучение теоретического содержания заключается в выделении и уяснении ключевых понятий и положений, выявлении их взаимосвязи и систематизации. Обобщение полученных знаний подразумевает широкое осмысление теоретических положений через определение их места в общей структуре изучаемой дисциплины и их значимости для практической деятельности.

Самостоятельная работа студентов является одним из видов учебной деятельности, которая призвана, прежде всего, сформировать у студентов навыки работы с научной и учебной литературой и нормативно-правовыми актами.

При анализе нормативно-правовых актов студенты должны обратить особое внимание на новую для студента терминологию, без знания которой он не сможет усвоить содержание правовых документов, а в дальнейшем и ключевых положений изучаемой дисциплины в целом. В этих целях, как показывает опыт, незаменимую помощь оказывают всевозможные юридические справочные издания, прежде всего, энциклопедического характера.

Изучение дисциплины нужно начинать со знакомства с его программой. Затем чётко осмыслить структуру каждой темы, логику её построения. Далее по списку литературы требуется подобрать относящиеся к конкретной теме нормативно-правовые акты, учебные материалы, дополнительные источники (книги, брошюры, журналы и др.).

Среди учебной литературы, прежде всего, следует обратить внимание на учебники, а также на пособия, рекомендованные Министерством образования и науки РФ или

допущенные в качестве базовых. Это относится, в том числе и к учебно-методическим пособиям.

При самостоятельном изучении основной рекомендованной научной и учебной литературы студентам необходимо обратить главное внимание на узловые положения, излагаемые в изучаемом тексте.

Необходимо внимательно ознакомиться с содержанием соответствующего блока информации, структурировать его и выделить в нем центральное звено. Обычно это бывает ключевое определение или совокупность сущностных характеристик рассматриваемого вопроса.

Для того чтобы убедиться, насколько глубоко усвоено содержание темы, к каждой теме в планах и задачах для проведения семинарских и практических занятий дается перечень контрольных вопросов, на которые студент должен уметь дать четкие и конкретные ответы.

Работа с дополнительной литературой предполагает умение студента выделять в ней необходимый аспект изучаемой темы (то, что в данном труде относится непосредственно к изучаемой теме). Это важно в связи с тем, что к дополнительной литературе может быть отнесен широкий спектр текстов (учебных, научных, художественных, публицистических и т.д.), в которых исследуемый вопрос рассматривается либо частично, либо с какой-то одной точки зрения, порой нетрадиционной. В своей совокупности изучение таких подходов существенно обогащает научный кругозор обучающихся. В данном контексте следует учесть, что дополнительную литературу целесообразно прорабатывать, во-первых, на базе уже освоенной основной литературы, и, во-вторых, изучать комплексно, всесторонне, не абсолютизируя чью-либо субъективную точку зрения.

Обязательный элемент самостоятельной работы студентов с нормативными правовыми актами и научной и учебной литературой – ведение необходимых записей. Основными общепринятыми формами записей являются конспект, выписки, тезисы, аннотации, резюме, план.

Конспект – это краткое письменное изложение содержания правового источника, статьи, доклада, лекции, включающее в сжатой форме основные положения и их обоснование.

Выписки – это краткие записи в форме цитат (дословное воспроизведение отрывков источника, произведения, статьи, содержащих существенные положения, мысли автора), либо лаконичное, близкое к тексту изложение основного содержания.

Тезисы – это сжатое изложение ключевых идей прочитанного источника или произведения.

Аннотации, резюме – это соответственно предельно краткое обобщающее изложение содержания текста, критическая оценка прочитанного документа или произведения.

В целях структурирования содержания изучаемой работы целесообразно составлять ее план, который должен раскрывать логику построения текста, а также способствовать лучшей ориентации студента в содержании материала.

6.4. Нормативные правовые документы:

Конституция Российской Федерации от 12.12.1993
Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ
Федеральный закон от 26.12.1995 № 208-ФЗ «Об акционерных обществах»

Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» от 08.02.1998

6.5. Интернет-ресурсы:

Правовая система «Консультант Плюс»: http://www.consultant.ru

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

В Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ имеется современная информационно-техническая база, обеспечивающая проведение всех видов дисциплинарной подготовки, практической и научно-исследовательской работы обучающихся по дисциплине «Актуальные проблемы корпоративного права».

Лекционные и семинарские занятия проводятся в специализированных аудиториях, оснащённых мультимедийным оборудованием. Для проведения занятий по данной дисциплине необходимы:

- Аудитория, позволяющая осуществлять размещение студентов как группы целиком, так и делить группу на микрогруппы (команды) с возможностью проведения обсуждения и обмена мнениями в рамках каждой микрогруппы
- Раздаточный материал (текст кейс-стади)
- Каждый студент, в процессе выполнения домашних заданий, должен иметь возможность доступа к правовым базам данных