

**Автономная некоммерческая организация
«ООВО «УНИВЕРСИТЕТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ»
Факультет экономики и управления
Кафедра менеджмента**

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор, к.э.н., доцент

_____ Ф. В. Узунов

«__» _____ 2015 г.

**ПРОГРАММА
междисциплинарного
вступительного испытания по образовательной программе ма-
гистратуры
направление подготовки**

38.04.02«Менеджмент»

г. Симферополь, 2015 г.

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ

РАЗДЕЛ 1.

ЦЕЛЕВАЯ НАПРАВЛЕННОСТЬ

РАЗДЕЛ 2.

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ПО ДИСЦИПЛИНАМ

2.1 МЕНЕДЖМЕНТ И АДМИНИСТРИРОВАНИЕ

2.1.1. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

2.1.2. МЕНЕДЖМЕНТ

2.1.3. ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

2.1.4. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

2.1.5. САМОМЕНЕДЖМЕНТ

2.1.6. УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ

2.1.7. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ

2.1.8. АДМИНИСТРАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

2.2. МЕНЕДЖМЕНТ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

2.3. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

СПИСОК РЕКОМЕНДОВАННОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Настоящая программа составлена на основании требований к обязательному минимуму содержания и уровню подготовки бакалавра менеджмента действующего Федерального государственного образовательного стандарта высшего профессионального образования по направлению «Менеджмент» и определяет содержание и форму вступительного экзамена для последующего обучения по магистерской программе «Производственный менеджмент в строительстве».

Экзамен является многокомпонентным и проводится в устной форме по билетам в соответствующем режиме.

В каждом билете содержатся три задания: два теоретических вопроса и тесты. Задания составлены на тематической основе специальных дисциплин направления «Менеджмент»: «Основы менеджмента», «Операционный менеджмент», «Организация труда менеджера», что позволяет оценить знания абитуриентами теоретических основ и закономерностей протекания процессов в данной предметной области.

Экзамен считается сданным, если абитуриент получил суммарно за три задания 50 и более баллов.

Заявления на апелляцию принимаются лично от абитуриента на следующий день после объявления результатов экзамена.

Цель программы – оказать помощь поступающим при подготовке к вступительным испытаниям посредством ознакомления студентов по направле-

нию подготовки 38.04.02 «Менеджмент» с требованиями государственной экзаменационной комиссии относительно знаний и умений по учебным дисциплинам «Основы менеджера», «Операционный менеджмент» и «Организация труда менеджера».

Программа предусматривает краткое изложение содержательной части учебных программ по учебным дисциплинам «Основы менеджера», «Операционный менеджмент» и «Организация труда менеджера», список рекомендуемых источников литературы, который включает учебную литературу, способствующую качественной подготовке поступающих по освоению образовательной программы магистратуры.

Студент должен быть подготовлен для активной производственной деятельности на предприятиях, фирмах и организациях в условиях функционирования рыночной экономики.

Абитуриент должен ЗНАТЬ:

- экономическую политику государства и методы ее регулирования;
- организационные формы управления предприятиями в рыночных условиях;
- глобальные экологические проблемы и пути их решения;
- особенности национальной экономики и механизм международных экономических связей, а также место государства в международном распределении труда;
- основы менеджмента;
- методику анализа финансово-производственной деятельности, планирование

производственной и непроизводственных сфер, финансовых, трудовых и экономических показателей предприятия;

- условия и методы рационального использования ресурсов;

- состав и структуру основных фондов;

- методику оценки себестоимости продукции;

- этику делового общения;

- правовое регулирование предпринимательства;

- организацию и управление производственным процессом;

- основы управления персоналом предприятия;

- организацию труда менеджера;

- основы внешнеэкономической деятельности предприятий;

- основные методы и способы сбора, накопления и использования информации, в том числе и с использованием компьютерных технологий;

- общие правила составления и оформления деловых и финансовых документов, отчетов и требования по сохранению документов;

- систему контроля, анализа и эффективность достижения выбранной стратегии;

- особенности эколого-инновационной деятельности предприятий Крыма.

Абитуриент должен УМЕТЬ:

- аналитически мыслить, своевременно учитывать социально-экономическую, демографиче-

скую, моральную и психологическую ситуацию, в которой функционирует предприятие;

- практически использовать сформированные знания и умения и систематически их обновлять;

- ориентироваться в правовых аспектах экономической деятельности предприятия и его экономических подразделений;

- пользоваться основными правовыми и нормативными документами, которые определяют деятельность различных служб предприятия;

- формировать цели и стратегии поведения фирмы;

- разрабатывать бизнес-план;

- делать оценку и определять эффективность полученных результатов;

- планировать выпуск и реализацию продукции;

- прогнозировать макроэкономическую ситуацию и на этой основе разрабатывать основные направления деятельности предприятия в рыночных условиях;

- обосновывать ценовую политику предприятия;

- обосновывать варианты использования новой техники, технологии и осуществлять инвестиции;

- осуществлять учет материальных ценностей и денежных средств;

- проводить расчеты с деловыми партнерами и финансовыми структурами.

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ПО ДИСЦИПЛИНАМ

2.1. МЕНЕДЖМЕНТ И АДМИНИСТРИРОВАНИЕ

2.1.1. ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ

Тема 1 . Методологические основы теории организации

Сущность понятия « организация».

Законы организации. Законы функционирования (статике) организации: закон композиции, закон пропорциональности, закон наименьших. Законы развития (динамики) организации: закон онтогенеза (преобразования), закон синергии, закон информированности - упорядоченности, закон единства анализа и синтеза, закон самосохранения.

Принципы организации: принцип цепной связи; принцип ингрессии; принцип подбора; принцип подвижного равновесия; принцип слабого звена. Группировка принципов.

Этапы развития организации: зарождение, роста, зрелости, старения. Сохранение равновесия организации и ее целостности.

Тема 2 . Основные организационные теории и модели

Организационные теории: классическая организационная теория; теории организационного поведения; теория институтов и институциональных изменений; популяционно-экологическая (эволюционна) теория; тектология А. Богданова; ноосфера В.И. Вернадского.

Эволюция теоретических концепций организации.

Основные модели организаций: органическая и механистическая модели.

Современная организационная парадигма: сущность, значение, содержание, практическая направленность.

Тема 3. Организация как система

Формирование системных представлений: Платон, Аристотель, Кант, А. Смит. Системность как всеобщее свойство материи. Системный подход (взгляд). Состояние системы, свойства системы, поведение системы, действие, событие.

Устройство систем: подсистема, элемент, структура, связь. Атрибуты связи: направленность, сила, характер.

Классификация систем. Общая классификация: абстрактные системы; конкретные системы; открытые системы; закрытые системы; динамические системы; адаптивные системы; иерархические системы, их характеристики. Классификация по признакам: по происхождению; по описанию переменных; по способу управления; по типу операторов.

Аспекты организационного порядка. Типология организаций. Классификация организаций по признакам: классификация по принципам управления; классификация по функциональным признакам; классификация по признаку реализации общественных функций; классификация по признаку определения цели (ценностно-ориентированные организации; организации, которые формируют собственные цели; целеуправляемые организации; целенаправленные организации; целеориентированные организации; целепригодные организации; паразитические организации).

Тема 4. Организация как социум

Социальная организация и социальная общность. Человек как элемент социальной системы. Активность и сопротивляемость социальной организации. Общие черты социальной организации.

Основные виды социальных организаций: формальная и неформальная организации.

Механизмы регулирования (регуляторы) в социальных системах: целевое управленческое воздействие, саморегуляция (самоуправления), организационный порядок.

Тема 5. Организационный процесс

Организационная деятельность. Альтернативные парадигмы организационного процесса. Система управления - кибернетический подход.

Принципы управления: принцип разомкнутой управления; принцип разомкнутой управления с компенсацией возмущений; принцип замкнутого управления; принцип однократного управления.

Оптимизация управления. Адаптивные и такие, что сами настраиваемые системы.

Методы управления: детерминированный метод управления; программно-целевой метод управления; ценностно-ориентированный метод управления.

Тема 6. Самоорганизация

Естественно-научные основы синергетики. Энтропия. Самоорганизация как основательный процесс природы. Антиэнтропийная направленность самоорганизации. Сущностное содержание синергетики.

Синергитическая концепция самоорганизации. Основные положения синергитической концепции самоорганизации. Аттракторы, бифуркация, фракталы, детерминированный хаос. Процессы самоорганизации. Принципы самоорганизации: принцип отрицательной обратной связи; принцип положительной обратной связи. Спонтанность и случайность.

Гибкость организации. Гибкость процесса: гибкость ориентации и реализации. Гибкость системы: факторы и результаты гибкости системы. Производственная гибкость: факторы и функциональные и структурные признаки производственной гибкости.

Постоянство организации. Статическая и динамическая устойчивость. Типы устойчивости: внутренняя, внешняя и наследственная постоянства; количественная и структурная постоянства. Неустойчивый состояние системы. Постоянство и управления изменениями .

Тема 7. Внешняя и внутренняя среда организации

Внутренняя среда организации. Переменные внутри организации (внутренние факторы): цели, задачи, структура, технология, люди. Культура и имидж организации как ее внутренние факторы. Взаимосвязь внутренних факторов. Методы исследования внутренней среды организации: аналитические методы; экспертные методы; линейное программирование; динамическое программирование; диагностирования (экспресс - диагностика, основательная диагностика); внутренний мониторинг (моментные наблюдения , постоянные наблюдения).

Внешняя среда организации. Микроокружения (факторы внешней среды непосредственного влияния): партнеры; конкуренты; центральные и местные органы власти; окружающее население; природные условия. Макроокружения (факторы внешней среды косвенного воздействия): международные события и окружение; состояние экономики; социокультурные факторы; политические обстоятельства; развитие науки и технологии; право; социально-общественные факторы. Методы исследования внешней среды

(внешний мониторинг): наружное наблюдение; целевое наблюдение; неформальный поиск; формальный поиск.

Взаимосвязь факторов внешней и внутренней среды организации.

Тема 8. Организационное проектирование

Концептуальные термины: организационная форма управления (ОФУ); отношения; децентрализация; стратегия; структура; производственная структура; технологическая структура; связь; структура управления; звено управления; уровень управления. Сущность и этапы организационного проектирования. Преимущества и недостатки традиционных организационных форм управления. Преимущества и недостатки адаптивных организационных форм управления. Теоретические основы создания и развития организационных форм управления.

Методология проектирования организационных форм управления. Концептуальные подходы к проектированию организационных форм управления. Основные методологические принципы проектирования организационных форм управления. Методы проектирования организационных форм управления.

Технология проектирования организационных форм управления. Процесс проектирования организационных форм управления: содержание основных этапов проектирования ОФУ (предпроектной подготовки, проектирования внедрения проекта). Разработка организационного рабочего проекта.

Оценка эффективности организационных форм управления. Подходы к оценке эффективности организационных форм управления. Показатели оценки эффективности. Методика расчета основных коэффициентов: эффективности ОФУ; территориальной концентрацией; дублирование функций; надежности системы управления; централизации (децентрализации) функций; эффективности использования информации.

Кризис парадигмы традиционного менеджмента. Перспективы развития организационных образований.

Тема 9 . Культура организации

Содержание понятий «культура» и «организационная культура». Концептуальные подходы к формированию организационной культуры. Модели организационной культуры. Характеристики

организационной культуры. Гражданская и корпоративная культуры.

Типология организационных культур. Определяющие факторы культуры организации. Подходы к типизации организационных культур: факторные модели ценностей; менталитет и организационная культура; фундаментальные верования и ценности; отношение ко времени; конкурирующие ценности. Характеристика типов культуры по признаку конкурирующих ценностей: клановая, иерархическая (бюрократическая), рыночная и адхократичная культуры.

Современная российская организационная культура: истоки и основное содержание.

2.1.2. МЕНЕДЖМЕНТ

Тема 1. Сущность, роль и методологические основы менеджмента

Менеджмент как специфическая сфера человеческой деятельности. Система отношений в организации как предмет изучения менеджмента. Менеджмент как система научных знаний. Менеджмент как искусство управления.

Методы исследований: диалектический, конкретно-исторический, системный подход; моделирования: вербальное, физическое, аналоговое, математическое; научный, экспертный, социологические методы: анкетирование, интервьюирование, тестирование.

Тема 2. История развития менеджмента

Предпосылки возникновения науки управления. Существующие парадигмы менеджмента. Классические и неоклассические теории менеджмента.

Особенности формирования современной модели менеджмента в России.

Тема 3. Законы, закономерности и принципы менеджмента

Характеристика интегрированных подходов к управлению: процессный подход; системный подход; ситуационный подход. Законы и закономерности менеджмента.

Сущность, природа и роль принципов менеджмента в достижении целей организации. Классификация принципов менеджмента. Взаимосвязь между принципами менеджмента.

Тема 4. Функции и методы менеджмента

Понятие функций менеджмента. Функции менеджмента как вида управленческой деятельности. Особенности формирования функций менеджмента. Классификация и характеристика функций менеджмента. Общие (основные), конкретные (специальные) функции менеджмента. Динамическую взаимосвязь конкретный и общих функций. Механизм реализации конкретных функций менеджмента на основе использования общих.

Сущность и классификация методов менеджмента. Методы менеджмента как совокупность способов воздействия управляющей системы управления на управляемую. Методы менеджмента как результат выполнения функций менеджмента. Экономические методы менеджмента. Административные методы менеджмента. Социально - психологические методы менеджмента. Механизм взаимодействия методов, принципов и функций менеджмента.

Тема 5. Процесс управления

Процесс управления как совокупность взаимосвязанных и взаимодействующих функций, методов, управленческих решений и других категорий менеджмента. Цель управленческого процесса, его участники, предмет, средства осуществления. Управленческий цикл. Управленческие процедуры: целеполагание, информационное обеспечение, аналитическая деятельность, выбор варианта действий, реализация решения, обратная связь. Особенности процесса управления: непрерывность, неравномерность, цикличность, последовательность, надежность.

Управленческое решение как результат управленческой деятельности. Классификация управленческих решений. Условия принятия управленческих решений. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений. Модели принятия управленческих решений. Взаимозависимость решений. Подходы к принятию решений. Разновидности технологий принятия решений. Качество управленческих решений.

Классификация методов обоснования и принятия управленческих решений.

Тема 6. Планирование как общая функция менеджмента

Сущность и содержание планирования как функции менеджмента, его виды и их взаимосвязь. Основные элементы системы планирования. Этапы процесса планирования. Политика, правила процедуры.

Классификация целей организации. Процесс постановки целей.

Тема 7. Организация как общая функция менеджмента

Сущность функции организации и ее место в системе управления. Понятие и составляющие организационной деятельности.

Полномочия, обязанности, ответственность. Процесс делегирования полномочий и ответственности. Типы полномочий: линейные, функциональные. Вертикальная и горизонтальная структуризация управления. Скалярный процесс. Вертикальная координация: прямой контроль, стандартизация. Горизонтальная координация: взаимные коммуникации, временные рабочие группы, комиссии. Департаментализация. Взаимодействие структур организации.

Тема 8. Мотивировка как общая функция менеджмента

Значение человеческого фактора в управлении организацией. Психологические и физиологические особенности работника. Понятие мотивации. Принципы учета интересов в мотивации. Взаимосвязь потребностей, побуждений, целей и вознаграждений работника в процессе мотивирования. Теории и модели процессов мотивации: содержательный и процессный подходы. Сопоставление теорий мотивации. Средства мотивационного воздействия. Стимулирование труда: цели, принципы, виды, формы.

Тема 9. Контроль как общая функция менеджмента

Понятие контроля и его место в системе управления. Принципы и цели функции контроля. Этапы процесса контроля: формирование стандартов измерения, сравнение фактического выполнения стандартам, оценка и регулирование. Модель процесса контроля. Процесс контроля. Обратная связь при контроле. Виды управленческого контроля.

Тема 10. Регулирование как общая функция менеджмента

Понятие регулирования и его место в системе управления. Виды регулирования. Этапы процесса регулирования.

Тема 11. Информация и коммуникации в менеджменте

Информация, ее виды и роль в менеджменте. Носители информации. Классификация информации. Требования, предъявляемые к информации.

Понятие и характеристика коммуникаций. Разновидности «внутренних» и «внешних» коммуникаций. Препятствия в коммуникациях. Обратная связь в процессе коммуникации. Средства коммуникаций, их преимущества и недостатки.

Коммуникационный процесс, элементы и этапы процесса. Модели коммуникационного процесса. Организация коммуникационного процесса. Коммуникационные перегрузки.

Тема 12. Руководство и лидерство

Понятие и общая характеристика руководства. Руководство как объединительная функция менеджмента. Основные факторы и определяющие аспекты руководства. Основы руководства: влияние, лидерство, власть. Адаптивное руководство. Власть как элемент принуждения. Формы влияния и власти. Теории лидерства. Типология лидеров. Понятие стиля управления и континуума стилей управления. Характеристика и классификация стилей управления. Факторы и предпосылки формирования стилей руководства. Критерии оценки стиля менеджера.

Общая характеристика модели современного менеджера.

Тема 13. Эффективность менеджмента

Видовая классификация эффективности организации: индивидуальная, групповая, общеорганизационная. Особенности оценки разновидностей эффективности.

Концепции определения эффективности менеджмента в организации. Подходы к оценке эффективности менеджмента в организации. Экономическая, организационная и социальная эффективность менеджмента. Системы показателей экономической, организационной и социальной эффективности менеджмента, их состав и методы определения.

Направления повышения эффективности управления организацией.

Сущность и разновидности ответственности и этики в менеджменте.

Социальная ответственность как добровольная реакция на социальные проблемы общества со стороны организации. Сущность и значение социального поведения менеджмента.

Культура менеджмента.

2.1.3. ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Тема 1. Операционный менеджмент как разновидность функционального менеджмента

Производство как процесс преобразования ресурсов организации в выходную продукцию. Объективные закономерности управления производством (операционной деятельностью).

Сущность операционной функции. Отраслевые особенности операционной функции.

Категория «операционная деятельность» и «производственная деятельность», их взаимосвязь и различие. Производственный и операционный менеджмент: общие и отличительные характеристики. Сущность и место операционного менеджмента в системе менеджмента организации. Взаимосвязь операционного менеджмента с другими функциональными видами менеджмента.

Историческое развитие операционного менеджмента: промышленная революция, развитие теории менеджмента, развитие науки менеджмента и систем.

Взаимосвязь между категориями «операционная функция», «операционный менеджер», «операционная система», «операционный процесс», «операция».

Особенности операционного менеджмента: цели и основные задачи.

Структура процесса реализации операционного менеджмента. Функциональная характеристика операционного менеджмента.

Тема 2. Операционная стратегия как основа проектирования операционной системы

Круг стратегических вопросов, решается в операционном менеджменте.

Сущность и этапы разработки операционной стратегии. Выраженная компетентность предприятия.

Формирование стратегии производства товара. Влияние жизненного цикла на операционную стратегию.

Разработка стратегии процесса. Типы процессов: сфокусирован на процессе, сфокусированный на продукте и процесс, который повторяется. Сравнение стратегий процессов.

Особенности сферы услуг, влияющих на операционную стратегию.

Применение «дерева решений» в проектировании продукта или процесса.

Тема 3. Операционная система организации: понятие, состав и виды

Сущность системного подхода к операционному менеджменту. Операционная система как объект управления. Особенности и свойства операционной системы.

Элементы операционной системы: подсистема обеспечения, трансформирующая подсистема и подсистема планирования и контроля. «Входы» и «выходы» операционной системы.

Классификационные подходы к операционным системам. Специфические черты единичной операционной системы. Особенности операционной системы серийного типа. Характеристика операционной системы массового производства. Операционная система с непрерывным процессом как разновидность операционной системы массового производства.

Тема 4. Операционная деятельность: ресурсы, процессы и результаты

Понятие операционной деятельности предприятия. Состав основных ресурсов как входных факторов операционной деятельности. Продукт (услуга) как результат операционной деятельности предприятия.

Операционные процессы организации - динамическая основа функционирования и развития операционной системы. Прин-

ципы организации и сложность операционных процессов. Типы операционных процессов, их признаки.

Организация операционного процесса в пространстве: технологический и предметный направления специализации.

Понятие, структура и продолжительность операционного цикла предприятия. Определение продолжительности операционного цикла предприятия. Особенности управления по фазам операционного цикла предприятия.

Тема 5. Управление процессом проектирования операционной системы

Проектирование операционной системы: сущность, цели и этапы. Состав критериев и факторов проектирование операционной системы. Социотехнический подход к разработке операций. Различия между проектированием продукта и услуги. Развертывание функции качества как возможность привлечения потребителя к операционного процесса.

Современный уровень развития производственных и непроизводственных операционных систем.

Необходимость решений по пространственной организации деятельности. Проектирование производственных мощностей: аргументы в пользу создания крупных централизованных и небольших децентрализованных предприятий. Проектирование и месторасположение предприятия: факторы микро - и макросреды.

Размещение оборудования и рабочих мест для производства: пооперационная функциональное, поточное линейное и фиксированное позиционное планирования. Проектирование работ и нормирование труда.

Тема 6. Управление текущим функционированием операционной системы

Долгосрочное, среднесрочное и краткосрочное планирование операций, совокупное планирование. Базовые стратегии планирования.

Управление материально-техническим обеспечением. Функции, задачи и основные требования к оперативному управлению производством. Содержание и фазы оперативного управления. Виды систем оперативного управления производством. Организация диспетчеризации операционной деятельности.

Контроль операционного процесса: значение и технология. Контроль качества сырья, материалов, товаров и услуг. Контроль запасов.

Роль, задачи и принципы управления материальными ресурсами и запасами. Управленческие решения в области управления запасами и связанными с ними затратами. Особенности управления запасами зависимого и независимого спроса. Толкающая и тянущая системы.

Рабочая среда и условия труда, режим работы. Распределение и кооперация труда. Основы нормирования труда. Методы нормирования труда и времени. Хронометраж.

Тема 7. Основы управления проектами

Сущность проектного подхода к управлению организацией. Значение и основные задачи в процессе управления проектами.

Планирование проектов. Пооперационный перечень работ. Создание рабочих графиков с помощью диаграмм Г. Ганта. Расписание проектов. Контроль проектов. Методы сетевого планирования: преимущества и недостатки. Техника управления проектами методом оценки и рассмотрения программы (PERT) и методом критического пути (CPM).

Тема 8. Основы менеджмента качества

Понятие и факторы обеспечения качества товаров и услуг. Показатели качества и методы их оценки.

Основные подходы к менеджменту качества. Планирование качества. Организационное обеспечение качества. Инструменты контроля качества. Анализ существующих программ обеспечения качества: подход У.Е. Деминга, Д. Джурана, П. Кросби, К. Исикавы. Подход с позиций всеобщего менеджмента качества. Развитие программы обеспечения качества. Система стандартов ISO 9000.

Тема 9. Управление результативностью операционной деятельности

Показатели результативности функционирования производственных и непроизводственных операционных систем.

Производительность операционной деятельности как мера результативности операционной менеджмента. Комплексный подход к вопросам производительности. Моделирование процесса управления производительностью операционной системы. Факторы,

влияющие на динамику производительности. Пути повышения ее производительности.

2.1.4. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

Тема 1. Управление персоналом в системе менеджмента организаций

Роль и значение управления персоналом науки. Человек как субъект и объект управления. Ориентация персонала на корпоративную культуру. Особенности и роль персонала в достижении конкурентоспособности современных организаций. Проблемы и тенденции в кадровом менеджменте успешных компаний.

Управление персоналом как специфическая функция управления. Содержание понятий «трудовые ресурсы», «персонал», «трудовой потенциал», «кадры». Системный подход к управлению персоналом организации. Основные элементы (подсистемы) управления персоналом.

Этапы исторического развития управления персоналом. Анализ современных концепций и теорий управления персоналом. Содержание концепций «управление кадрами», «управление персоналом», «менеджмент персонала», «управление человеческими ресурсами». Особенности управления персоналом в зарубежных компаниях: возможности использования опыта.

Тема 2. Управление персоналом социальная система

Характерные черты личности, связанные с ее поведением в организации. Понятие личности. Ценностная ориентация работника. Индивид и индивидуальность: общее и отличное персонала. Классификация персонала по категориям и ее характеристика: производственный персонал (рабочие) и управленческий персонал (служащие), содержание выполняемых функций и основные категории в организациях различных сфер деятельности.

Основные характеристики персонала организации. Численность и структура персонала организации. Нормативная, фактическая учетная и среднесписочная численность работников организации. Структура персонала: организационная, социальная, штатная, ролевая, функциональная.

Соотношение и содержание понятий «профессия», «специальность», «квалификация», «должность». Требования к профессионально-квалификационного уровня работников. Компетентность

и компетенции работника. Виды компетенций и их уровни. Профессиональная компетентность и профессиональная пригодность.

Тема 3. Кадровая политика и стратегия управления персоналом

Понятие и значение кадровой политики в организации. Факторы, влияющие на формирование кадровой политики и условия ее реализации. Классификация типов кадровой политики по основным признакам. Содержание кадровой политики на различных этапах жизненного цикла организации.

Этапы разработки (проектирование) кадровой политики и их содержание: нормирование, программирование и мониторинг персонала. Разработка и реализация кадровой политики в концептуальных кадровых документах. Правовая база для осуществления современной кадровой политики (содержание и противоречия).

Сущность стратегии управления персоналом. Основные типы кадровой стратегии. Взаимосвязь стратегии развития организации, стратегии управления персоналом и кадровой политики. Механизм разработки и реализации стратегии управления персоналом. Прогнозирование в работе с персоналом основа разработки кадровой стратегии.

Тема 4. Кадровое планирование в организациях

Понятие кадрового планирования. Цель и задачи планирования работы персоналом. Виды планирования: стратегическое, тактическое, операционное (текущее). Факторы, влияющие на определение потребностей в персонале. Понятие маркетинга персонала и его функции.

Методы определения потребностей предприятия в персонале. Характеристика методов планирования персонала. Планирование численности персонала по категориям должностей: основная и дополнительная потребности в персонале. Анализ внутренних и внешних источников будущих потребностей в персонале. Способы нормирования ресурсов.

Оперативный план работы с персоналом в организации. Индивидуальный план работника. Структура информации о персонале.

Тема 5. Организация набора и отбора персонала

Содержание процесса набора и найма работников. Основные источники информации о вакансиях. Определение вакантных мест. Формирование требований к претендентам. Профессиограмма: модель сотрудника и модель должности. Привлечение персонала: создание базы данных квалифицированных кандидатов для отбора. Характеристика источников привлечения кандидатов. Роль кадровых агентств.

Профессиональная ориентация и профориентационная работа. Методы и формы профессиональной ориентации. Профориентация: сущность и задачи, организация работы. Методы управления профессиональной ориентацией работников. Зарубежный опыт.

Модели и методы отбора работников. Критерии отбора работников. Общие процедуры найма персонала в организациях. Этапы отбора кадров. Профессиональный отбор персонала. Первичный отбор. Техника проведения телефонного разговора по поводу трудоустройства. Анкетирование. Правила проведения интервью с представителями разных уровней управления организации. Виды собеседований. Справки о кандидате. Собеседование с руководителем подразделения. Анализ и оценку индивидуальных различий претендентов, их сопоставления. Испытания. Решение о найме.

Трудовая адаптация и ее виды: организационная, социально-психологическая, профессиональная, психофизиологическая. Первичная и вторичная адаптация. Вхождение и интеграция. Скорость трудовой адаптации и факторы, ее обуславливающие. Руководящая и воспитательная роль руководителя и менеджера по персоналу. Инструктаж. Наставничество.

Тема 6. Организация деятельности и функции служб персонала

Назначение и роль современных служб персонала в организации. Состояние, проблемы и тенденции развития кадровых служб. Основные функции и ответственность кадровых служб. Статус, организационное построение и принципы распределения полномочий между работниками кадровых служб.

Роли и функции менеджера по персоналу в организации работы кадровой службы. Требования к деловым, профессиональным и личностным рис менеджера по персоналу.

Информационное и методическое обеспечение службы персонала. Автоматизированные программы по управлению персоналом. Основные регламентирующие документы в организации деятельности кадровых служб. Организация учета и отчетности по персоналу. Мероприятия по охране и безопасности кадровой информации в организации.

Тема 7. Формирование коллектива организации

Коллектив как социальная группа. Признаки коллектива: единство цели, условная обособленность, организационная и территориальное единство. Функции коллектива и его разновидности в организации. Роль руководителя и менеджера по персоналу в формировании коллектива. Виды структур трудового коллектива: функциональная, профессионально-квалификационная, социально-демографическая, возрастная, социально-психологическая, социально-классовая.

Коллектив как высшая форма внутренней организации группы. Признаки коллектива. Принципы и этапы процесса создания трудового коллектива. Роль корпоративной культуры в формировании коллектива организации: нормы, ценности, традиции. Формальная и неформальная структура трудового коллектива. Типы формальных групп в организации. Факторы образования неформальных групп и основные признаки их существования. Разновидности малых групп в управлении персоналом. Факторы эффективной работы группы. Специфика женских коллективов.

Тема 8. Сплоченность и социальное развитие коллектива

Сплоченность коллектива: сущность и стадии. Особенности управления персоналом на этапах развития коллектива. Коллективы сплоченны, расчленены и разобщены. Факторы, влияющие на сплоченность коллектива. Понятие о команде и командную работу в управлении персоналом. Коллектив и команда: общее и отрицательное.

Социально-психологические особенности коллектива как объекта управления. Психологическая совместимость членов коллектива и факторы, ее обуславливающие. Социальные роли личности. Требования к психологическим качествам работников и руководителей современных организаций. Методы изучения социально-психологического климата в коллективе.

Сущность и значение социального развития коллектива. Содержание, этапы разработки проекта, утверждение и реализация плана социального развития. Характеристика основных разделов и документальное отражение. Методы сбора социальной информации.

Тема 9. Оценка персонала в организации

Оценка персонала в современной организации. Сущность и разновидности оценки персонала по целям. Критерии и методы оценки персонала. Качественные, количественные и комбинированные методы делового оценивания работников организации.

Основные принципы эффективного делового оценивания работников. Оценка качества работы различных категорий персонала. Методы оценки управленческого персонала: по деловым качествам, по сложности выполняемых функций, по результатам и целям деятельности.

Критерии и разновидности делового оценивания руководителей: оценка результатов основной и второстепенной деятельности, оценки поведения в коллективе, выполнение функций по управлению коллективом и оценки результатов работы подчиненных. Показатели оценки различных категорий должностей руководителей.

Основные критерии оценки специалистов: уровень квалификации, творчество и изобретательность, инициативность, исполнительская и трудовая дисциплина. Оценка рабочих и служащих: уровень квалификации, исполнительская и трудовая дисциплина, качественные показатели работ, соблюдение правил техники безопасности и т.д.

Квалификация персонала: сущность и виды. Назначение и содержание аттестационной комиссии. Организация и порядок проведения аттестации персонала. Содержание аттестации для различных категорий персонала. Документальное сопровождение аттестации. Использование результатов аттестации персонал.

Тема 10. Управление развитием и движением персонала организации

Общее и профессиональное развитие персонала. Сущность и задачи профессионального развития персонала. Выявление и анализ потребностей персонала. Обучение персонала. Программы подготовки персонала. Профессиональная подготовка, повышение квалификации, переподготовка. Последипломное и дополнительное

образование. Стажировки. Содержание понятий «самообразование», «саморазвитие». Перспективы профессионального роста в России.

Понятие о трудовой карьере и служебный рост. Планирование и управление служебной карьерой работников. Модели карьеры: горизонтальная и вертикальная. Факторы, определяющие направление и скорость карьеры. Создание соответствующих условий для карьерного роста работников.

Управление мобильностью кадров. Анализ потребностей и оценка плана развития персонала. Планирование и подготовка кадрового резерва. Формирование списка кадрового резерва по категориям персонала. Особенности подготовки резерва управленческих кадров. Ротация кадров как форма движения и повышения квалификации работников. Перемещение, перевод на другую должность, работу. Совмещение профессий.

Виды кадровых нововведений. Инновационный потенциал работника.

Тема 11. Управление процессом высвобождения персонала

Причины и факторы высвобождения персонала. Процедура увольнения. Социальные и производственные критерии выбора работников на увольнение. Социальные гарантии. Особенности выхода работников на пенсию как форма освобождения. Понятие и значение абсентеизма.

Управление текучестью кадров и факторы, которые определяют. Показатели абсолютные и относительные. Типичные нарушения трудовой и исполнительской дисциплины, причины их возникновения. Несчастные случаи. Дисциплинарное влияние. Разработка мероприятий по регулированию текучести персонала.

Управление качеством трудовой жизни работников организации. Управление безопасностью персонала: техника безопасности и охраны здоровья работников в организации. Профилактические и противоэпидемические мероприятия в управлении персоналом.

Тема 12. Социальное партнерство в организации

Социальное партнерство как средство согласования интересов работодателя и работников. Механизм функционирования системы социального партнерства: функции и задачи, законодательная база. Интересы работодателя и работников: общность и различие, вероятность возникновения и обострения конфликтов.

Коллективный договор как средство укрепления социального партнерства. Стороны и содержание коллективного договора. Порядок заключения и регистрации коллективного договора. Срок действия коллективного договора и контроль за его выполнением.

Регулирования социально-трудовых отношений в организации. Общественные организации. Роль профсоюзной организации в представлении интересов наемных работников.

Тема 13. Эффективность управления персоналом

Система экономических, социальных и организационных показателей управления персоналом: сущность и содержание. Критерии эффективности управления персоналом. Комплексная оценка эффективности управления персоналом: сущность, преимущества и недостатки в применении. Методы оценки эффективности результатов работы персонала.

Взаимозависимость эффективности деятельности предприятия и результатов работы персонала. Показатели оценки эффективности деятельности подразделений по управлению персоналом. Эффективность затрат на персонал. Роль кадрового аудита и кадрового консультирования в повышении эффективности управления персоналом.

2.1.5. САМОМЕНЕДЖМЕНТ

Тема 1. Методологические подходы к самоменеджменту

Современные научные взгляды на сущность самоменеджмента. Концептуальный подход к самоменеджменту Л. Зайверта. Концепция личностных ограничений М. Вудкока и Д. Фрэнсиса. Критерии эффективного самоменеджмента: умение управлять собой, адекватные личностные ценности, четкие личностные цели, навыки решения проблем, инновационность, высокий творческий потенциал, умение обучать и развивать профессиональные качества подчиненных.

Определение ценностных ориентиров личности. Жизненная позиция личности: активная, проактивная, пассивная. Ключевые принципы определения личностных целей менеджера. Общие ограничения при выборе целей. Саморазвитие личности менеджера. Профессиональный и должностной рост. Планирование деловой карьеры менеджера.

Тема 2. Планирование личной работы менеджера

Целевое планирование работы менеджера. Методы планирования личной деятельности менеджера. Основные стадии перспективного и оперативного планирования личной работы менеджера. Традиционные и компьютерные средства планирования личной работы менеджера.

Основные виды распределения и кооперации управленческой деятельности. Рациональное распределение функций между руководителем и работниками аппарата управления. Определение функций заместителя и уровня централизации управления. Принципы и этапы распределения управленческих функций. Соблюдение субординации. Проектирование состава структурных единиц. Делегирование полномочий. Основные препятствия делегированию. Распределение задач. Техника и формы предоставления распоряжений. Ключевые принципы распорядительной деятельности.

Методы нормирования управленческой деятельности. Порядок расчета нормативов трудоемкости управления. Особенности времени как ресурса. Тайм-менеджмент. Управление потоком посетителей, техника их приема, особенности приема по личным вопросам. Рационализация телефонных разговоров.

Технология проведения совещаний и собраний. Целевые установки выступления. Структура и содержание выступления. Выбор форм визуализации текста выступления. Техника презентации. Начало и кульминация презентации. Критические моменты во время выступления.

Классификация и основные функции переговоров. Проблемный подход к проведению переговоров. Агрессивный и пассивный подходы к проведению переговоров. Этапы подготовки и проведения переговоров. Тактика переговоров. Согласование результатов переговоров. Оформление результатов переговорного процесса. Основы ораторского искусства.

Планирование деловой карьеры менеджера.

Тема 3. Организация деятельности менеджера

Объективные основы возникновения и развития управленческого труда. Содержание и особенности управленческого труда. Виды и классификация управленческой деятельности. Задача менеджера в управлении деятельностью предприятия. Формы руководства. Законы развития организации труда. Критерии оптимизации трудовых процессов.

Сущность, значение и задачи научной организации труда на современном этапе. Основные принципы и направления научной организации труда менеджера. Основные требования к организации рабочего места менеджера. Классификация рабочих мест. Система планирования помещений: кабинетная, общая, сотовая. Правила распределения помещений. Использование технических средств управления и их классификация. Факторы производственной среды, правила создания рациональных условий управленческого труда.

Методы и средства рациональной текстовых материалов. Совершенствование методики чтения. Использование вводных, усиливающих, опорных сигналов.

Тема 4. Самомотивация и самоконтроль менеджера

Развитие инициативности, энергичности, умение владеть ситуацией, стрессоустойчивость. Развитие умения стимулировать и наказывать, критиковать людей.

Конфликты в деятельности менеджера: сущность и виды. Закономерности взаимоотношений и поведения людей в конфликтных ситуациях. Методы преодоления конфликтных ситуаций. Приемы поведения менеджера в конфликтных ситуациях. Стратегия и тактика взаимодействия в конфликтных ситуациях. Поведение менеджера в конфликтных ситуациях.

Тема 5. Формирование качеств эффективного менеджера

Развитие менеджера как личности. Факторы влияния социального окружения на формирование профессионально важных качеств менеджера. Психологические особенности стилей управления. Индивидуальный стиль управления. Авторитет руководителя: субъективная и объективная значимость. Харизматическая власть руководителя. Развитие харизматических способностей личности. Внутриличностные проблемы лидера. Ответственность лидера.

Формирование профессионально-деловых качеств менеджера: профессионализм; способность генерировать полезные идеи; способность принимать нестандартные управленческие решения и нести ответственность за них; стремление к профессиональному росту; предприимчивость; авторитетность; способность к инновациям и взвешенного риска. Развитие административно-организационных качеств менеджера: оперативность; гибкость управления; способность стимулировать инициативу; умение доводить дело до конца; умение формировать команду и организовыв-

вать работу подчиненных; способность делегировать полномочия; умение организовывать время.

Развитие социально-психологических качеств менеджера: управленческая культура; ум; эрудиция; культура делового общения; лидерские способности; коллегиальность; толерантность; оптимизм; экстравертность; интеллектуальность; эмоциональная устойчивость; чувство юмора; умение создавать собственный имидж. Развитие нравственных качеств менеджера: порядочность, человечность, честность; уважение достоинства людей; готовность помогать; гражданская позиция; интеллигентность; национальное сознание.

Тема 6. Развитие менеджерского потенциала

Сущность, виды, направления развития менеджерского потенциала. Психо-физиологический потенциал. Интеллектуальный потенциал личности.

Творческий потенциал личности. Типы личности. Процесс самореализации личности в одном или нескольких социально обусловленных видах творческой деятельности. Барьеры по развитию творческого потенциала менеджера. Характеристика руководителя с творческим подходом к выполнению должностных обязанностей. Творческое решение управленческих проблем.

2.1.6. УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ

Тема 1. Сущность понятий управления инновациями

Сущность понятия «инновация». Классификация новаций, инновационных процессов, нововведений. Современные аспекты нововведений и развития конкуренции.

Управление инновациями как совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами и инновационной деятельностью. Инновационный процесс и инновационная деятельность. Особенности принятия решений в управлении инновациями.

Инновации в теориях экономического развития. Становление теории инноватики и ее современные концепции.

Тема 2. Инновационная деятельность как объект управления

Сущность понятий «инновационный процесс» и «инновационная деятельность». Этапы инновационного процесса на макро - и микроуровне. Особенности фундаментальной научной деятельности, прикладных научно-исследовательских разработок, проектно-конструкторских и научно-технических работ, производственной инновационной деятельности. Оценка факторов влияния внешней и внутренней среды на инновационную деятельность организации.

Участники инновационной деятельности. Задачи управления инновационной деятельностью. Технология управления инновациями.

Сфера инновационной деятельности. Рыночный механизм (рынок новаций, рынок инвестиций, рынок чистой конкуренции нововведений) и инфраструктура инновационной деятельности.

Тема 3. Государственная поддержка инновационных процессов

Роль государства в обеспечении инновационных процессов. Инновации как фактор экономического роста. Значение инновационной деятельности для формирования современной модели экономического роста национальной экономики России. Рыночные механизмы в области научной и научно-технической деятельности.

Способы государственного воздействия на эффективность инновационных процессов. Методы государственной поддержки инновационной деятельности. Влияние государственных, частных и общественных структур. Национальная инновационная система.

Современное состояние и перспективы развития инновационной деятельности в России, особенности инновационного развития в ведущих индустриальных странах.

Тема 4. Организационные формы инновационной деятельности

Принципы организации инновационных процессов по циклу «исследование - производство - диффузия - коммерциализация». Виды научных, проектных и инновационных организаций. Роль академического и образовательного секторов. Содержание понятий «технопарк», «технополисы», «инкубатор инноваций».

Организация выполнения НИОКР и информационное обеспечение инновационных процессов. Организация внедрения и

трансферта научных инноваций. Малый инновационный бизнес, жизненный цикл и тенденции развития. Особенности менеджмента в научных организациях и малых инновационных предприятиях.

Инновационные венчурные фонды. Роль венчурного бизнеса в развитии инновационной деятельности.

Научно-техническое сотрудничество. Формы интеграции науки и производства. Конкуренция и кооперация в области современных инновационных технологий. Виды производственной и технологической кооперации.

Тема 5. Управление инновационным развитием организации

Стратегическое управление инновационным развитием организации. Стратегия нововведений и их классификация. Взаимобусловленность инновационной политики и стратегии нововведений организации. Особенности разработки, внедрения и реализации стратегии нововведений.

Планирование инновационной деятельности. Продуктово-тематическое, технико-экономическое, оперативно-календарное планирование инноваций.

Влияние структуры управления на инновационные возможности организации. Согласование организационной структуры управления со стратегией нововведений.

Мотивационный механизм инновационной деятельности. Формы и методы стимулирования инновационной деятельности. Организационно-экономические формы стимулирования инновационной активности работников.

Тема 6. Управление инновационным проектом

Инновационный проект: понятия и основные виды. Жизненный цикл инновационного проекта. Финансирование инновационного проекта.

Управление реализацией инновационных проектов. Ресурсное обеспечение инновационного проекта. Информационное обеспечение. Инвестиционное обеспечение. Создание и использование различных организационных форм проектного управления. Управление персоналом в процессе реализации инновационного проекта.

Управление проектными рисками. Классификация рисков. Количественная оценка рисков. Методы анализа неопределенности и риска. Методы управления рисками.

Тема 7. Оценка эффективности инновационной деятельности организации

Эффективность инновационной деятельности. Характеристика результатов и эффективность затрат на инновационную деятельность. Инновационная деятельность как объект инвестирования.

Обоснование экономической эффективности инновационного проекта. Критерии инвестиционной привлекательности и оценки инновационных проектов. Методы оценки инновационных проектов. Анализ инновационных проектов в условиях неопределенности. Оценка влияния неопределенности на эффективность инновационного проекта. Учет проектных рисков в оценке эффективности инновационных проектов.

2.1.7. СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Тема 1. Концептуальные основы теории стратегического управления

Предпосылки развития теории стратегического управления. Концепция стратегического управления. Предмет и объект стратегического управления предприятием. Понятие «стратегия предприятия». Стратегические решения на предприятиях и факторы влияния на их принятие.

Ключевые гипотезы стратегического управления: случайности; зависимости от внешней среды; соответствия; стратегии, способности и деятельности; многоэлементности; сбалансированности. Задачи стратегического управления. Сравнительный анализ стратегического управления с другими научными подходами к управлению предприятиями. Модели стратегического управления.

Вероятные выгоды от применения стратегического управления в практической деятельности предприятий. Причины роста значимости стратегического управления для предприятий в рыночных условиях хозяйствования. Опыт и проблемы использования теории стратегического управления в процессе развития российских предприятий в рыночных условиях хозяйствования.

Тема 2. Уровни стратегических решений и типология стратегий предприятия

Предпосылки для принятия стратегических решений в процессе управления предприятием. Корпоративный, деловой, функциональный и операционный уровни стратегических решений.

Характерные черты стратегий предприятия. Общая типология стратегий по уровням стратегических решений.

Стратегии предприятий различных отраслей. Эталонные стратегии развития предприятия и стратегии его организационного развития.

Стратегии управления ресурсами предприятия (ресурсообеспечения и ресурсосбережения) и особенности их выбора.

Производственная стратегия предприятия и их классификация по: развитием производства, использованием производственного потенциала, стадиями производственной философии и т.п. Маркетинговая стратегия предприятия и ее субстратегии (рыночная, товарная, качества, цены, продвижения, сбыта). Стратегии управления персоналом. Стратегии научных исследований и разработок.

Стратегии предприятий на иностранных рынках.

Тема 3. Этапы стратегического управления и особенности формирования стратегии предприятия

Основные этапы стратегического управления: стратегическое планирование, стратегический анализ; стратегический выбор; реализация стратегии.

Миссия предприятия и правила ее формулировки в процессе стратегического управления предприятием. Значение миссии для предприятия с ориентацией на стратегическое развитие. Классификация стратегических целей. Построение дерева стратегических целей. Определение факторов, влияющих на выбор стратегических целей. Формирование системы стратегических целей и задач.

Альтернативные подходы стратегических школ к формированию стратегии предприятия. Сущность и принципы планирования стратегий. Структура стратегического плана и модели стратегического планирования.

Тема 4. Стратегическое планирование

Принципы стратегического планирования. Значение стратегического планирования деятельности предприятия в условиях нестабильности внешнего окружения. Подходы к организации стратегического планирования на предприятии.

Процесс стратегического планирования. Характеристика этапа целевое образование. Выбор миссии и правила ее формирования. Значение миссии для предприятия с ориентацией на стратегическое развитие. Девиз и кредо предприятия. Классификация стратегических целей. Факторы, которые влияют на выбор стратегических целей. Сферы установления стратегических целей предприятия.

Тема 5. Стратегический анализ внешней среды предприятия

Сущность и объекты стратегического анализа в процессе принятия стратегических решений.

Специфика общего, отраслевого, операционного и внутренней среды предприятия. Типы внешней среды предприятия: переменное или нестабильное; враждебное; разнообразное; технически сложное. Факторы влияния на нестабильность внешней среды.

Особенности стратегического анализа среды предприятий производственной и непроизводственной сфер деятельности. Методы и модели для проведения стратегической диагностики среды предприятия.

Научные подходы к определению степени нестабильности внешней среды. Риски рыночной среды и их роль в стратегическом управлении предприятием. Методы и показатели оценки рисков рыночной среды предприятия.

Стратегический анализ отраслевого среды предприятия. Особенности отраслевого развития во времени. Модель жизненного цикла отрасли. Определение ключевых факторов успеха (КФУ) предприятия в зависимости от специфики отраслевого среды.

Тема 6. Стратегический потенциал предприятия и формирование его конкурентных преимуществ

Понятие «стратегический потенциал предприятия». Элементы стратегического потенциала предприятия и факторы влияния на его формирование и развитие.

Методы и показатели оценки стратегического потенциала предприятия. Разрывы между стратегическими целями и потенциалом предприятия. Особенности управления стратегическим потенциалом предприятий различных сфер экономической деятельности.

Сущность, классификация и основные характеристики конкурентных преимуществ предприятия. Ресурсы и компетенции, как

носители конкурентных преимуществ предприятия. Характеристика ключевых компетенций предприятия и методы их идентификации. Основные способы (механизмы) реконфигурации компетенций предприятия.

Организационные способности как необходимая база развития ресурсов и компетенций предприятия. Рутины, их место в организационных процессах и способы трансформации.

Технологии формирования и развития конкурентных преимуществ предприятия. Концепция цепи формирования стоимости (ценностей). Влияние изменений в стратегическом потенциале предприятия на развитие и укрепление его конкурентных преимуществ на рынке.

Тема 7. Виды стратегического управления

Девиантный и превентивный характер системы управления. Системы управления в условиях стабильного, динамичного внешнего окружения и в условиях кризисной ситуации. Понятие «сильных» и «слабых» сигналов внешней среды в процессе стратегического управления предприятием.

Ранжирование управленческих задач по степени срочности решения. Информационные компоненты системы стратегического управления.

Управление на основе контроля, экстраполяции, предвидения изменений. Управление на основе гибких экстренных решений управления путем реструктуризации стратегических задач; управления по слабым сигналам ; управления в условиях стратегических неожиданностей.

Применение разновидностей стратегического управления предприятиями России и других стран мира в рыночных условиях хозяйствования.

Тема 8. Портфельные стратегии и управления стратегической позицией предприятия

Понятие «портфель предприятия» в стратегическом управлении и цель его разработки. Сущность портфельной стратегии предприятия и ее разновидности в зависимости от отраслевой привлекательности и организационной силы предприятия.

Стратегическая позиция предприятия и стратегические зоны хозяйствования (СЗХ): понятие и характеристика. Параметры, ха-

рактически характеризующие стратегическую позицию предприятия и ССО. Ключевые факторы успеха ССО: виды и характеристика.

Стратегическая сегментация рынка в процессе управления стратегической позицией предприятия. Определение реальной и потенциальной емкости рынка.

Привлекательность СЗХ и его оценки. Стратегическая гибкость (внешняя и внутренняя) и синергизм СЗХ. Использование матриц «Бостонской консультационной группы», «МакКинзи», «Shell» - DPM, модели ADL и других для оценки стратегической позиции предприятия и определение стратегически перспективных для него направлений развития/действий на рынке.

Тема 9. Генерирование стратегий и условия их реализации

Критерии выбора стратегических альтернатив. Использование матричных моделей (И. Ансоффа, М. Портера и других) в процессе генерирования стратегий предприятия.

Стратегический набор предприятия и требования к его формированию. Понятие стратегической пробелы. Специфические направления заполнения стратегической пробелы.

Условия реализации стратегии, связанные с управленческой структурой, организационной культурой и персоналом. Создание корпоративной культуры для поддержки стратегии предприятия. Мотивация персонала в процессе реализации стратегии.

Тема 10. Стратегический контроль в процессе стратегических преобразований на предприятии

Цели и задачи стратегического контроля в управлении деятельностью предприятия в рыночных условиях хозяйствования. Методы оценки выбранных предприятием стратегий. Критерии и показатели эффективности стратегий.

Оценки целесообразности внедрения стратегических изменений на предприятии в процессе реализации стратегии. Суть стратегических преобразований и определения их уровня: стратегия, продолжается; рутинные стратегические изменения; ограниченные изменения; радикальные стратегические преобразования; изменение направления движения. Характеристика влияния разноуровневых стратегических изменений на предприятии. Масштабы стратегических преобразований и особенности их осуществления.

Агенты изменений, их навыки и основные задачи. Налаживание обратной связи в процессе стратегического управления.

Подготовка агентов изменений среднего звена. Пути преодоления стереотипов, угрожающих изменениям. Ментальные модели агентов стратегических изменений.

2.1.8. АДМИНИСТРАТИВНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Тема 1. Теория административного менеджмента

Исторические предпосылки и эволюция административного менеджмента. Классическая административная школа А. Файоль. Л. Урвик, Г. Черч, Дж. Муни, А. Рейли. Теория административной организации идеального типа М. Вебера. Современная концепция административного менеджмента. Принципы административного управления.

Критика концепции административного менеджмента. Управленческий бюрократизм. Проблемы и перспективы развития административного менеджмента в условиях хаоса и неопределенности. Административный менеджмент в различных деловых культурах и цивилизациях: влияние национальных традиций, культуры и менталитета.

Тема 2. Система административного менеджмента и аппарат управления

Система административного управления (Administrative Management System - AMS). Категории административного менеджмента. Структура AMS. Уровни формирования AMS. Административный менеджмент в бизнес-организациях (business administration), некоммерческих и общественных организациях (public administration).

Административные органы управления и их разновидности. Администрация (аппарат управления) как орган административного управления и субъект административного менеджмента, ее формы, задачи, функции и структура.

Сущность и значение процесса административного менеджмента. Составляющие процесса административного менеджмента: функции (технология), методы, управленческие решения.

Менеджер-администратор как ключевой элемент системы административного управления и субъект административного менеджмента. Содержание деятельности, функции и задачи менеджера-администратора. Административные должности и их иерархия. Требования к современному менеджера-администратора.

Тема 3. Планирование в административном менеджменте

Сущность административного планирования. Целевой подход к планированию. Принципы административного планирования. Уровни административного планирования. Методические основы административного планирования. Методы разработки планов. Графики выполнения работ.

Стратегическое видение, прогнозирование и программирование. Перспективное и стратегическое планирование как основная функция администрации. Целевые комплексные программы. Краткосрочные и оперативные планы. Календарные планы. Маршрутные карты. Индивидуальные планы.

Тема 4. Организация труда подчиненных и проектирования работ

Сущность организации деятельности администрации и ее роль в административном менеджменте. Организация структуры администрации. Закрепление полномочий, обязанностей и ответственности работников администрации предприятия. Делегирование полномочий. Централизация и децентрализация управленческих полномочий в аппарате управления. Конкретизация ответственности.

Методологические основы проектирования организационных структур административного управления. Факторы, которые влияют на процесс проектирования. Процедура проектирования организационных структур административного управления. Инструменты проектирования.

Горизонтальный, функциональное разделение труда и вертикальная специализация административного управления. Уровне административного управления. Департаментализация в аппарате управления. Виды департаментализации. Административные единицы. Масштаб управляемости. Построение иерархии административного управления в аппарате управления.

Концепция проектирования работы. Анализ работы. Содержание, требования и контекст работы. Параметры работы. Восприятие содержания работы. Связь технологии и проектирование работы. Модели проектирования работ.

Тема 5. Мотивация работников аппарата управления

Формы мотивации административных работников. Предотвращение демотивации. Роль должностных окладов, надбавок, доплат и премий в мотивировке аппарата правления. Нетрадиционные подходы к мотивации работников аппарата управления. Построение систем стимулирования администрации.

Тема 6. Контроль и регулирование в административном менеджменте

Виды контроля деятельности аппарата правления. Предварительный, текущий и заключительный контроль деятельности аппарата правления. Особенности и условия контроля административной деятельности. Содержание административного и исполнительного контроля. Принципы административного контроля. Принципы административного контроля. Виды административного контроля. Внешний и внутренний административный контроль. Административные стандарты. Сплошной и выборочный способы контроля. Визуальные и автоматизированные виды контрольного наблюдения. Инструменты административного контроля. Бюджетный контроль, административный аудит, статистическое наблюдение, личное наблюдение, доклад, отчет, совещание.

Особенности регулирования административной деятельности в организации. Регулирование как способ устранения отклонений и недостатков административной деятельности.

Тема 7. Административные методы управления

Методы административного менеджмента и их классификация. Организационно-распорядительные и административно-распорядительные методы. Приказы, распоряжения, устные указания. Регламентация управления. Виды регламентов. Методика разработки регламентов. Современные подходы к разработке регламентов. Особенности регламентации в сфере обслуживания.

Документационное, информационное, правовое, кадровое и техническое обеспечение системы административного менеджмента. Административное делопроизводство в организации.

Природа административной власти. Персонализация и персонализация власти. Типология руководителей и подчиненных. Авторитет руководителя. Обязанности, права и ответственность подчиненных. Административное влияние. Способы административного воздействия. Дисциплинарное влияние. Организация дис-

циплины и порядка. Распоряжение как способ реализации административной власти. Делегирование власти подчиненным.

Рационализация, демократизация и экономизация отношений между подчиненными и администрацией. Коллективное управление.

Тема 8. Администрирование управленческих решений

Виды управленческих решений в системе административного менеджмента. Создание системы коммуникаций и информационного обеспечения организации. Бытовая коммуникационных сетей в аппарате управления. Формы администрирования управленческих решений. Характеристика систем исполнения управленческих решений. Формы принятия управленческих решений администрации. Характеристика систем исполнения управленческих решений. Контроль над принятыми решениями. Оценка реализации управленческих решений. Санкции и стимулирования.

Тема 9. Современные технологии административного менеджмента

Информационные системы - основа современных технологий административного менеджмента. Виды и формы информационных систем в административном менеджменте. Процессный подход в административном менеджменте. Административные ноу-хау. Администрирование бизнес-процессов. Административный менеджмент и концепция «бережливого производства». Интеграция системы административного менеджмента с автоматизированной системой управления организацией (ERP -системы). Административный менеджмент и системы управления качеством по стандартам ISO.

2.2. МЕНЕДЖМЕНТ В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

Тема 1. Особенности строительного комплекса и теоретические основы управления производственно-строительными системами.

Отличительные особенности строительного комплекса: недвижимость и территориальная закреплённость продукции и подвижность орудий и средств производства; отсутствие непрерывности ритмичности производства; излишняя зависимость от действий окружающей среды; сложность взаимоотношений между участниками

строительства; отдаленность многих строительных объектов от инфраструктуры. Действие специфики строительного комплекса на его технико-экономические показатели: расчет цены в строительстве; планирование себестоимости; расходы ресурсов; оплату труда.

Задачи управленческой деятельности. Внешняя и внутренняя среда. Структура управления. Процесс управления. Управленческая работа и ее состояния; активность, скорость действия, разнообразие деятельности, общения руководителя, связи. Основные функции управления; планирование, организация, руководство (выполнение), контроль, координация. Процесс управления и его составляющие: целеполагание, принятие решений, планирование, стратегия, построение организационной структуры, власть и могущество, лидерство, делегирование полномочий, мотивация, коммуникации, изменения и изменения, контроль. Принципы управления материальным производством. Система управления экономикой. Управляемые подсистемы, которые управляют. Экономические интересы строительного предприятия. Стратегия и стратегическое управление строительной фирмой.

Назначение и цели строительной организации. Типы строительных организаций и фирм, их специализация. Классификация строительных предприятий и организаций. Общестроительные и специализированные строительные предприятия. Генподрядные и субподрядные строительные организации. Особенности строительных предприятий разных отраслей строительства: промышленных предприятий строительной индустрии, общестроительных предприятий, специализированных предприятиях (в области сантехнических, электротехнических, дорожных, земляных и других работ). Подрядный и хозяйственный способы выполнения работ в строительстве.

Тема 2. Основы управления строительным производством

Проектирование организации строительного производства: проект организации строительства и производства работ; технологические карты. Основы организации строительства во времени: параллельный метод работы; поточный метод; классификация потоков; параметры потока. Календарное планирование строительства зданий и сооружений. Сетевое планирование в строительстве. Стройгенплан, временные устройства и транспорт на строительной площадке. Управление качеством строительной продукции.

Система материально-технического обеспечения последних

лет. Производство основных видов строительных материалов. Управление производственно-технологическими комплектами. Формирование комплекса материалов, конструкций и изделий: связь административного подчинения; связь оперативного подчинения; движение комплектов материалов и изделий. Планирование запасов материальных ресурсов. Составляющие части производственных запасов: текущая часть; страховая часть; подготовительный запас.

Тема 3. Стратегический менеджмент в строительстве.

Специфические особенности строительства, оказывающие существенное влияние на формирование стратегического менеджмента. Цели, задачи и организационная структура стратегического менеджмента в инвестиционно-строительной сфере. Функции государственного и территориального управления. Организация системы государственного управления. Основные задачи Мин строя "России по обеспечению постоянного функционирования и развития строительной отрасли. Структура органов по управлению строительством, архитектурой и градостроением в России, и Автономной республике Крым. Формирование организационных форм и структур стратегического менеджмента в инвестиционно-строительной сфере. Задачи совершенствования отраслевой системы управления строительством. Общие принципы организации системы управления строительным комплексом в России. Государственная поддержка строительного комплекса.

Теоретические основы прогнозирования и планирования в инвестиционно-строительной сфере. Основные методы прогнозирования. Детерминированные, случайные и неопределенные условия прогнозирования и планирования. Источники информации и их роль в прогнозировании и планировании. Выбор метода прогнозирования. Экспертные методы прогнозирования. Функционально логическое прогнозирование. Структурное прогнозирование. Математические методы прогнозирования. Комплексные методы прогнозирования. Стратегическое планирование в строительстве. Стратегический маркетинг как составная часть стратегического менеджмента в инвестиционно-строительной сфере.

Тема 4. Инновационный менеджмент в строительстве.

Нововведение как объект инновационного управления. Основные принципы организации инновационного менеджмента. Структура инновационного менеджмента. Последовательность развития процесса инновационного менеджмента: анализ предприятия, ана-

лиз окружения, формулировки существующих возможностей, реализация стратегии инноваций, стратегический контроль. Определение стратегии инноваций. Основные принципы инновационной стратегии: ориентация на рынок, обеспечение способности к изменениям, осознанию своих сильных сторон, гармонизация разработки стратегии и наличие мотивации. Методы реализации инноваций в строительстве. Менеджерская элита нововведений. Разработка программ и проектов нововведений. Оценка эффективности инновационных проектов. Оценка технико-экономических показателей инновационных проектов. Управление созданием инновационных проектов. Технологические этапы разработки инновационных проектов. Коммерческие исследования эффективности инновационных проектов. Разработка и внедрение новой строительной продукции. Организационные формы инновационного менеджмента.

Тема 5. Управление трудовыми ресурсами

Система управления трудовыми ресурсами в строительной организации: формирование трудовых ресурсов; развитие трудовых ресурсов; качество трудовой жизни. Этапы технологии управления персоналом: подбор и отбор персонала; профессиональное развитие и учеба; оценка выполнения работы; вознаграждение персонала (компенсация). Кадровое обеспечение комплексной системы руководства сотрудниками строительной организации. Договорное регулирование социально трудовых отношений.

Планирование результатов труда работников в строительной организации. Оценка эффективности использования работников строительной организации и стимулирования их труда. Методика социально-экономического анализа использования трудового потенциала строительной организации. Пути повышения эффективности использования трудового потенциала строительной организации.

Диагностирование социальной среды организации. Мотивация трудовой деятельности и трудового поведения сотрудников организации. Профессиональное развитие человеческих ресурсов организации. Трудовые перемещения и адаптация сотрудников. Управление трудовыми конфликтами.

Тема 6. Финансовый менеджмент в строительстве.

Финансовый менеджмент как система управления финансами. Механизм управления финансовыми ресурсами в строительстве. Финансовые методы. Финансовый рычаг. Служба финансового менеджмента.

жера в строительстве. Финансовая работа службы. Финансовые ресурсы и капитал. Суть и состав финансовых ресурсов. Акционный капитал, основной капитал, основные средства, основные средства производственного назначения и непроизводственного назначения. Невещественные активы. Долгосрочные финансовые инвестиции, оборотный капитал, материальные оборотные средства, производственные запасы. Годовая строительная продукция, средства в текущих расчетах, краткосрочные финансовые вложения. Пассивный капитал. Собственный капитал, уставной капитал, дополнительный капитал, резервный капитал, нераспределенный прибыль, ссудный капитал строительного предприятия, кредиторская задолженность. Источники финансовых ресурсов. Собственные финансовые ресурсы: уставной капитал и амортизационные отчисления, прибыль. Расходы. Ссудные финансовые ресурсы: кредит, ссуда, лизинг. Источники привлечения финансовых ресурсов: акции, облигации, паевой взнос, франчайзинг, селинг, аренда. Инвестирование капитала. Финансовый анализ деятельности строительной организации. Суть и методы финансового анализа. Анализ финансовых результатов деятельности и финансового состояния строительной организации. Финансовые методы управления. Управление оборотными средствами. Управление текущими расходами. Управление движением денежных средств.

Тема 7. Информационные технологии в управлении.

Информация, информационные ресурсы и капитал. Рост информационных ресурсов. Коммуникационные связи. Классификация информации по содержанию, по проблемно ориентированным направлениям, по иерархии управления, по функциям управления, по способу образования, по информационной насыщенности, по форме представления. Информационные ресурсы, информационные системы, технологии и средства их обеспечения. Классификация информационных ресурсов по формам собственности, по характеру использования, по предназначенной для пользователя ориентации. Информационный капитал. Информационная безопасность. Средства информационной безопасности. Информационные процессы в управлении. Классификация коммуникаций. Пути совершенствования коммуникации в управлении. Коммуникационные потоки. Информационные технологии в процессах управления. Технологии формирования информационных ресурсов. Технология информационно-аналитической обработки данных. Технология электронного документооборота. Технологии доступа к информационным ресурсам. Геоинформаци-

онные технологии. Технологии поддержки принятия решений. Технологии системной интеграции. Системы управления базами данных: объектно-реляционные СУБД и объектно-ориентированные СУБД.

2.3. ОРГАНИЗАЦИЯ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В СТРОИТЕЛЬНОЙ ОТРАСЛИ

Тема 1. Содержание предпринимательской деятельности.

Место предпринимательства в обществе

Формы общественного производства. Предпосылки возникновения товарного производства. Понятие и основные черты товарного производства. Основные элементы процесса общественного производства. Родовые признаки предпринимательства. Взаимосвязь предпринимательства и товарного производства. Причины возникновения рынка. Понятие и роль рынка. Субъекты и объекты рынка. Основные функции рынка. Классификация рынка. Основные принципы функционирования рынка. Понятие и составные элементы рыночной инфраструктуры. Основные элементы рыночной экономики. Первые попытки систематического теоретического осмысления предпринимательства (Р. Кантильон, XVII в.). Вклад в исследования феномена предпринимательства А. Смитом, Ж.Б. Сея, А. Маршалла, Й. Шумпетера в XVIII-XIX в. Концепция предпринимательства Й. Шумпетера. Предпринимательство как особый вид деятельности с определенными признаками. Взаимосвязь понятий «предпринимательство» и «предприимчивость». Основные функции предпринимательской деятельности. Частная собственность – экономическая основа предпринимательства. Экономикс, бизнес, менеджмент, маркетинг – основа изучения организации и экономики предпринимательской деятельности. Роль предпринимательства в обществе: инфраструктура бизнеса, основные тенденции развития предпринимательства в России. Логика предпринимательской деятельности: понятие, этапы процесса предпринимательской логики, предпринимательская идея. Личность предпринимателя и его деловые качества: самые важные деловые качества современного предпринимателя.

Тема 2. Экономическая свобода и предпринимательство

Значение экономической свободы для предпринимателя и для потребителя. Неразрывность экономической свободы и рынка. Составляющие экономической свободы: экономическая самостоя-

тельность, экономическая ответственность, экономическая равноправность. Противоречие между производительными силами и производственными отношениями. Частные противоречия экономической системы. Предпринимательство как форма разрешения противоречий. Деловое творчество и присущее человеку риск как движущие силы предпринимательства. Потребности, экономический интерес и система стимулов - движущие силы предпринимательства. Конкурентная борьба между предпринимателями - движущие силы развития предпринимательства. Принципы предпринимательской деятельности (первооснова, нормы, правила). Правовые предпосылки предпринимательства как возможность действовать «самостоятельно», «свободно» в пределах закона.

Экономические предпосылки предпринимательства.

Политические предпосылки предпринимательства – создание благоприятного политического климата для предпринимательства. Психологические предпосылки предпринимательства.

Тема 3. Внешнее окружение предпринимательской деятельности

Содержание понятия предпринимательская среда. Внешняя предпринимательская среда: основные элементы внешнего окружения бизнеса, классификация факторов окружения предпринимательства (по сфере окружения, в зависимости от степени влияния, по характеру действия, в зависимости от роли факторов в создании предпринимательского климата), институционально-организационная среда. Внутренняя предпринимательская среда: место предпринимателя во внутренней среде фирмы, экономическая информация, факторы микросреды предпринимательства (финансово-кредитные установки, посредники, демографические процессы, развитие экономики в стране, правовая база, политика в стране международная политика, конкуренты, потребители, государственная поддержка и регулирование предпринимательства, имидж предпринимателя в обществе и деловых кругах, культура, спонсоры, развитие науки и техники).

Тема 4. Виды и формы организации предпринимательства

Предпринимательская деятельность без создания юридического лица. Частное предприятие. Объединение предпринимателей в формы коллективного предпринимательства.

Государственное предпринимательство. Производственное предпринимательство как определяющий вид предпринимательской деятельности. Схема производственного предпринимательства. Схема и субъекты коммерческого предпринимательства. Посреднический бизнес как разновидность коммерческого предпринимательства. Финансово-кредитное предпринимательство как наиболее сложный вид предпринимательской деятельности. Сущность финансово-кредитного предпринимательства. Страховое предпринимательство как особая форма финансово-кредитного предпринимательства. Виды страхования. Условия выбора формы организации предпринимательской деятельности. Понятие фирмы и компании как организационной единицы предпринимательства. Признаки, определяющие организационно-правовую форму. Сущность единоличного владения. Преимущества и недостатки единоличного владения. Сущность и виды партнерств (товариществ). Преимущества и недостатки партнерской формы. Корпорация – ведущая форма предпринимательской деятельности. Преимущества и недостатки корпоративной формы (акционерного общества).

Тема 5. Предприятие в рыночных условиях

Предприятие как основное организационное звено народного хозяйства России. Классификация предпринимательских структур по признакам: форма собственности, форма организации, масштабы производства, уровень специализации, размер и сфера деятельности. Характеристика предприятия. Основная функция предприятия. Специфические функции предприятия (производственно-технологические, экономические, социальные и внешнеэкономические). Виды предприятий по формам собственности. Особенности функционирования государственного предприятия. Формы объединения предприятий (ассоциации, корпорации, консорциумы, концерны и т.д.) Характеристика холдингов и финансово-промышленных групп, создаваемых на России. Понятие и юридический статус хозяйственных товариществ. Характеристика акционерных обществ (условия создания, виды АО). Условия создания общества с ограниченной ответственностью. Общая характеристика полного и командитного общества, общества с дополнительной ответственностью.

Тема 6. Организация предпринимательства.

Субъектам, которым разрешено заниматься предпринимательской деятельностью в России. Категории граждан, которым не разрешается заниматься предпринимательской деятельностью. Лица, которым запрещено заниматься определенной деятельностью. Виды деятельности, предпринимательство в которых не применяется. Необходимость. Необходимость получения специального разрешения (лицензии) на предпринимательскую деятельность. Понятие лицензии, лицензиата и лицензионных условий. Виды деятельности, подлежащие лицензированию. Содержание заявления на выдачу лицензии. Условия, при которых заявление остается без рассмотрения. Порядок принятия решения о выдаче или отказе от выдачи лицензии. Основания для отказа от выдачи лицензии. Содержание лицензии. Порядок выдачи копий лицензии. Случаи реорганизации предприятия. Условия ликвидации предприятия. Порядок ликвидации предприятия.

Тема 7. Порядок создания и ликвидации предприятия.

Подготовительный (предварительный) этап в создании собственного бизнеса. Необходимость разработки устава и учредительного договора. Сущность и назначение устава предприятия. Структура устава. Суть, назначение и структура учредительного договора. Процесс составления учредительных документов. Учредительные собрания. Сущность и назначение уставного фонда. Источники формирования уставного фонда. Минимальный размер уставного фонда. Использование средств уставного фонда. Органы государственной регистрации субъектов предпринимательской деятельности. Местонахождение и место проживания субъекта предпринимательской деятельности. Перечень документов для государственной регистрации (юридических и физических лиц). Порядок государственной регистрации субъекта предпринимательской деятельности. Дальнейшие действия после получения свидетельства о регистрации. Условия необходимые для создания собственного дела. Стадии предпринимательской деятельности: накопление и отбор предпринимательской идеи, принятие решения о воплощении идеи в практику, реализация принятого решения, определение потребностей, выбор фирменного наименования, разработка необходимых учредительных документов, утверждение устава предприятия, государственная регистрация, постановка на учет в налоговом органе, передача сведений о предприятии, открытие в банке рас-

четных и других счетов, заключение договора, подбор квалифицированных сотрудников, заключение договора, исполнение проекта, управление предприятием. Покупка действующего предприятия.

Тема 8. Малое предпринимательство

Понятие и критерии малого предпринимательства. Роль и значение малого предпринимательства. Функции малого предпринимательства. Условия и факторы развития малого предпринимательства. Отраслевые особенности развития малого предпринимательства. Особенности развития малого сервисного бизнеса. Преимущества и недостатки малого предпринимательства. Состояние малого предпринимательства в развитых странах. Общегосударственные проблемы развития малого предпринимательства в России. Проблемы регионального характера, препятствующие развитию малого предпринимательства. Особенности развития малого предпринимательства в Крыму.

Тема 9. Налогообложение предпринимательской деятельности

Законодательная база и принципы построения системы налогообложения. Дифференциация налогов. Отчисления во внебюджетные специальные фонды. Налоговая ставка. Зависимость налоговых поступлений в бюджет от величины налоговой ставки. Кривая Лаффера. Плательщики налога на добавленную стоимость. База налогообложения. Порядок вычисления и оплаты НДС и акцизного сбора. Особенности оплаты НДС по некоторым видам предпринимательских операций. Плательщики налога на прибыль и объект налогообложения. Валовой доход и валовые затраты. Налогообложение операций особого вида. Амортизация: порядок определения и начисления сумм амортизационных отчислений. Правила ведения учета налогообложения. Ответственность плательщиков налога. Традиционная и упрощенная системы налогообложения. Налогообложение по фиксированному налогу. Ставки налога на доходы физических лиц. Порядок заполнения декларации о доходах. Перерасчет подоходного налога с совокупного дохода граждан. Налогообложение субъектов предпринимательской деятельности без создания юридического лица.

Тема 10. Особенности экономики коммерческого предприятия

Общие принципы хозяйственной деятельности предприятий. Создание и использование имущества предприятия. Основные фонды и оборотные средства. Износ и амортизация основных фондов. Организация деятельности предприятия. Себестоимость и ее структура. Прибыль и рентабельность. Валовой доход. Предпринимательский доход. Издержки обращения и механизм их планирования и распределения. Определение задачи ценообразования. Установление цены и выбор метода ценообразования на практике. Оценка затрат производителя. Применение метода маржинальной прибыли. Использование показателей эластичности спроса и предложения в экономической практике.

Тема 11. Государственное регулирование предпринимательства

Объективная необходимость государственного регулирования предпринимательства. Сущность и структура механизма государственного регулирования предпринимательства. Основные функции государственного регулирования предпринимательства.

Инструменты (методы) государственного регулирования предпринимательской деятельности. Органы государственного регулирования предпринимательства. Сущность государственной политики поддержки предпринимательства. Основные принципы и направления государственной политики поддержки субъектов предпринимательства. Этапы формирования политики поддержки предпринимательства в России (1987-1990; 1991-1995; 1996 – по настоящее время). Сущность и значение правовой базы предпринимательской деятельности.

Международная практика правового обеспечения предпринимательской деятельности. Законы России, регулирующие предпринимательскую деятельность. Проблемы и пути усовершенствования нормативно-правовой базы развития предпринимательства.

Тема 12. Кооперационные связи и самоорганизация субъектов предпринимательства

Кооперативные связи субъектов предпринимательства, как одно из направлений развития предпринимательства. Предпосылки развития кооперативных связей. Предпринимательство как сектор экономики. Сущность кооперативных связей между малыми

и крупными предприятиями Проблемы предпринимательских общественных организаций в России. Решение проблемы дефицита ресурсов в предпринимательском секторе. Причины отсталого развития самоорганизации и кооперирования процесса субъектов предпринимательства в России. Содержание и результаты применения форм кооперационных связей. Сущность субподряда. Преимущества субподрядной системы для ее участников. Сущность и сферы применения франчайзинга. Понятие «франчайзер» и «франчайзинговое соглашение». Роль франчайзинга в России. Сущность и преимущества лизинга для субъекта малого и среднего предпринимательства. Субъекты и объекты лизинга. Виды и формы осуществления лизинга. Понятие венчурного финансирования в широком и узком смысле. Организационные формы венчурного финансирования. Сущность и функции бизнес-инкубаторов.

Тема 13. Менеджмент в предпринимательской деятельности

Необходимость в управлении предприятием. Менеджмент как вид деятельности, как область знаний, как орган управления. Основные функции менеджмента. Планирование в предпринимательской деятельности, Основы бизнес-планирования. Выбор управленческой стратегии. Формирование производственных программ. Оперативное управление предпринимательской деятельностью. Разработка и внедрение операционной системы. Централизованные и децентрализованные системы управления. Линейная, функциональная, дивизионная, матричная и проектная структура. Орган управления малым предприятием. Высший орган управления хозяйственными обществами. Исполнительный и контрольный орган управления. Наблюдательный совет. Особенности мотивации субъектов предпринимательской деятельности в переходной экономике. Новые формы организации заработной платы и дохода. Контрактная форма трудовых отношений.

Тема 14. Анализ предпринимательской деятельности и финансовый менеджмент предприятия

Анализ итогов деятельности, затрат производства, эффективности и конкурентоспособности. Анализ продукта на рынке сбыта. Составляющие анализа конкурентного успеха. Информационная база для финансового анализа. Аналитическая оценка коэффициентов, определение платежеспособности предприятия. Оценка финансового состояния предприятия по критерию ликвидности.

Планирование финансовых показателей: издержек производства, прибыли. Кассовое планирование и инвестиционный план. Анализ показателей баланса, прибыли и финансово-экономической деятельности. Финансы предприятия: понятие, финансовые отношения, финансовые ресурсы, собственные финансовые ресурсы, заемные финансовые средства, привлеченные финансовые средства.

Тема 15. Этическая и социальная ответственность предпринимателя

Понятие и признаки предпринимательской культуры. Этика предпринимательства. Правила делового этикета. Этика ведения телефонных разговоров. Этика служебного письма. Вербальное и невербальное общение. Этикет приветствия, представления (рекомендации), приемов. Проведение переговоров. Этические нормы рекламы. Культурно-этическая характеристика российских предпринимателей. Культура предпринимательства фирм США и Японии. Понятие предпринимательской (коммерческой) тайны. Классификация сведений, составляющих предпринимательскую тайну. Схема распределения. Каналы утечки информации. Сведения, не представляющие коммерческой тайны. Ответственность за нарушение в информационной сфере.

Тема 16. Механизм достижения предпринимательского успеха

Сущность конкуренции. Виды конкуренции и их классификация: достоинства, недостатки и функции конкуренции; формы конкуренции (реальная и потенциальная конкуренция, конкуренция на внутреннем и внешнем рынке, внутриотраслевая конкуренция, межотраслевая конкуренция, конкуренция производителя за потребителей и конкуренция потребителей за производителя, конкуренция мелких производителей между собой, конкуренция крупных производителей друг с другом); совершенная конкуренция, несовершенная конкуренция, монополия, олигополия. Предпринимательские риски. Способы снижения риска. Методы анализа риска. Стратегия риск - менеджмента. Механизм факторинга. Эффект финансового рычага. Эффект производственного рычага. Запас финансовой прочности.

Тема 17. Бизнес – планирование предпринимательской деятельности

Сущность и функции бизнес-плана. Функции бизнес - плана: внешняя; внутренняя (жизненно важную для деятельности самого предприятия). Классификация бизнес-плана по определенным признакам: по сфере бизнеса (производство, строительство, розничная и оптовая торговля, предоставление услуг, посредническая деятельность и т.п.); по масштабам бизнеса (большой, средний, маленький); по характеристикам продукта бизнеса (традиционный, принципиально новый, производственно-технического или потребительского назначения). Методология и стадии разработки бизнес-плана: Начальная стадия.

Подготовительная стадия. Основная стадия. Структура и логика разработки бизнес-плана: Титульный лист. Содержание бизнес-плана. Резюме. Отрасль, фирма и ее продукция (услуги): Текущая ситуация и тенденции развития отрасли. Описание продукта (услуги) фирмы. Патенты, товарные знаки, другие права собственности. Стратегия роста фирмы. Исследование рынка. Общая характеристика рынка продукта. Целевой рынок бизнеса. Местонахождение фирмы. Оценка влияния внешних факторов. Маркетинг-план. Стратегия маркетинга. Предполагаемые объемы продаж. Производственный план. Основные производственные операции. Машины и оборудование. Сырье, материалы и комплектующие изделия. Производственные и непроизводственные помещения. Организационный план. Форма организации бизнеса. Потребность в персонале. Собственники бизнеса и команда менеджеров. Организационная схема управления. Кадровая политика и стратегия. Оценка рисков. Типы возможных рисков. Способы реагирования на угрозы для бизнеса. Финансовый план. Прибыли и убытки. План движения денежных средств. Плановый баланс. Финансовые коэффициенты. Приложение. Технология разработки бизнес-плана

Тема 18. Функции и методы управления предприятием в строительной отрасли

Управление предприятием: функции управления - основные и конкретные. Функция планирования и методы планирования: понятие планирования (маркетинговый анализ, технико-экономический анализ, финансовый анализ); уровень качества планирования, стратегическое планирование, текущее планирование; балансовый метод планирования, расчетно-аналитический

метод планирования, экономико-математические методы, графоаналитические метод, программно-целевые методы. Функция организации и контроля: административно-организационное управление, оперативное управление, организационная структура предприятия; управленческий контроль, предварительный контроль, текущий контроль, заключительный контроль. Организационно-административные, экономические и социально-психологические методы управления: организационное воздействие на структуру управления, организационное регламентирование, организационное нормирование, организационно-методическое инструктирование; распорядительное воздействие на процесс управления; социально-психологические методы, социальные методы, психологические методы. Принципы управления людьми: Поддержание у подчиненных чувства самоуважения, концентрация внимания на проблеме, а не на личности, использование методов подкрепления, активное слушание, выдвижение ясных требований и поддержание контакта с работниками. Бизнес планирование. Назначение бизнес плана. Состав бизнес плана.

Тема 19. Формирование предпринимательства в процессе разгосударствления и приватизации собственности

Реформирование собственности – основа формирования субъектов предпринимательской деятельности. Понятия разгосударствления и приватизации собственности. Модель уроссийской приватизации (этапы приватизации). Правовая основа приватизации. Объекты приватизации. Порядок проведения приватизации объектов разных групп. Объекты, не подлежащие приватизации. Субъекты приватизации. Роль финансовых и оперативных посредников в приватизационном процессе. Порядок проведения приватизации. Конкурентные и неконкурентные способы приватизации. Аренда как форма разгосударствления собственности. Аренда имущества государственных предприятий и организаций. Оценка стоимости патента на право аренды зданий, помещений.

Тема 20. Производственное предпринимательство и особенности международного предпринимательства

Место и роль производственной деятельности в структуре предпринимательства в России. Сущность и виды производственного предпринимательства. Отечественный вклад организации предпринимательства в сфере производства. Инновационная дея-

тельность субъектов предпринимательства. Новые направления в сфере производства: информационный бизнес; венчурный бизнес; консалтинг.

Предпринимательская деятельность на основе договора коммерческой концессии (франчайзинг).

Международная торговля и создание мировых рынков товаров. Товарная структура внешней торговли России. Мировой рынок капитала. Мировой рынок рабочей силы. Международные научно-технические связи. Концепция внешнеэкономической политики России. Промышленно-финансовые группы. Протекционистские тарифы, квоты и свободная торговля. Таможенный лицензионный склад. Мировые оффшорные зоны. Свободные экономические зоны и территории приоритетного развития, созданные на территории России. Создание оффшорных компаний. Создание и регистрация совместных предприятий. Регистрация иностранных представительств.

ЛИТЕРАТУРА

1. Федеральные Законы России:
 - О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей.
 - О лицензировании отдельных видов деятельности.
 - О некоммерческих организациях.
 - О несостоятельности (банкротстве).
 - О пожарной безопасности.
 - О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации.
 - О рекламе.
 - Об охране окружающей среды.
2. Акимова И.М. Промышленный маркетинг. - К.: Знания, 2010 - 294с.
3. Александров В. Т. Ценообразование в строительстве: учеб. пособие. - СПб.; М.; Харьков, Минск: Питер, 2010
4. Батенко Л. П. Управління проектами: навч. посібник. - Київ: КНЕУ, 2014
5. Бачурина М. Д. Экономическая диагностика: учеб. пособ. - Симферополь: УЭУ, 2010
6. Василенко В.А., Узунов В.Н. Система менеджмента. Симферополь, 2010.
7. Васильев В.П., Панибратов Ю.П. и др. Управление в строительстве. - М.: Изд-во АСВ; Сиб: Сиб: ГАУСУ, 2011.
8. Гончаров А.Б. Фінансовий менеджмент. Навч. посіб. для самостійного вивчення дисциплни. - Харків: видавничий ДІМ «ІНЖЕК», 2013-324с.
9. Давидченко Н.Н., Сандул Е.Н., Саламатова Н.С. Менеджмент организаций: Учебно-методическое пособие по проведению производственной практики бакалавров, специалистов и магистров - Симферополь: УЭУ, 2010
10. Н.Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. Учебное пособие. 2012.
11. Заводський І.С. Менеджмент. - Киев: Европейский университет, 2012.
12. Каминский С.А. Системный анализ и управление в современном банке. К., 2010.
13. Ключові управлінські рішення: технологія прийняття рішень. Навч. посіб. для ВНЗ / Дес Дерлоу - К.: Наукова думка, 2011-

240с.

14. Н.Колтынюк, Б.А. Инвестиционные проекты: учебник / СПб.: Из-во Михайлова В. А., 2010

15. Котлер Ф. Маркетинг - менеджмент. - СПб: Высшая школа, 2010 - 887с.

16. Маркетинговый менеджмент. Навч. посіб. / Срошенко М.М. - К.: 2012 - 204с.

17. Международный менеджмент. Учебное пособие для вузов / Родченко В.В. -К.:МАУП, 2011-236с.

18. Михайлова Т.И. Документационное обеспечение управления. Учебно-методическое пособие. - Симферополь, СИЭУ, 2013 - 106с.

19. Павленко А.Ф., Войчак А.В. Маркетинг: ГОдручник. - К.: КНЕУ, 2013 - 246с.

20. Петюх В.М. Управління персоналом, Кит, 2010.

21. Прыкин Б.В. и др. Основы управления. Производственно-строительные системы: Учебник для вузов. - М.: Стройиздат, 2011 - 336с.

22. Рогожин П.С., Гойко А.Ф. Економіка будівельних підприємств. - К.: Скарби, 2011.-448с.

23. Саламатова Н.С. Методические рекомендации к проведению практических занятий в компьютерном классе по уч. дисциплинам "Управление проектами строительных организаций" и "Экономическая диагностика строительных организаций; УЭУ. - Симферополь, 2014

24. Ситник В.Ф., Гордієнко І.В. Системи підтримки прийняття рішень: Навч.посіб.-К. :КНЕУ,2013.

25. Старостіна А.О. та ін. Маркетинг: Навч. посіб. / А.О. Старостіна, Д.М.Черваньов, О.В. Зозульов. - К.: "Знання-Прес", 2012 - 192с.

26. Строкович А.В. Управление проектами: Учеб. пособие для студентов экон. Специальностей.- Харьков: НУА, 2010

27. Узунов В.Н., Давидченко Н.Н., Рыбинцев В.А. Маркетинг: Учебное пособие,- Симферополь: УЭУ, 2014 - 100с.

28. Узунов В.Н., Узунов Ф.В. Курс предпринимательства. Учебник для вузов. - Симферополь: Таврия, 2012, с. 301.

29. Федисин А.Я. Инновационное развитие предприятия как фактор обеспечения его конкурентоспособности. - Симферополь: Информ.- издательский отдел ТНУ. - 2011.

30. Федоренко В.Г., Атдаєва С.І. Інвестиційний менеджмент.