**ОСНОВЫ МЕНЕДЖМЕНТА**

**1.Эволюция управленческой мысли:этапы развития менеджмента, эволюция теорий менеджмента; вклад различных направлений в развитие менеджмента**

**этапы развития менеджмента**

I период развития менеджмента - древний период. Наиболее длительным был первый период развития управления - начиная с 9-7 тыс. лет до н.э. примерно до XVIII в. Прежде чем выделиться в самостоятельную область знаний, человечество тысячелетиями по крупицам накапливало опыт управления.Одним из первых, кто дал характеристику управления как особой сферы деятельности, был Сократ (470-399 гг. до н.э.). Он проанализировал различные формы управления, на основе чего провозгласил принцип универсальности управления.Платон (428-348 гг. до н.э.) дал классификацию форм государственного управления, сделал попытки разграничить функции органов управления. Александр Македонский (356-323 гг. до н.э.) развил теорию и практику управления войсками.

II  период развития менеджмента - индустриальный период (1776-1890). Наибольшая заслуга в развитии представлений о государственном управлении в этот период принадлежит А Смиту. Он является не только представителем классической политической экономии, но и специалистом в области управления, так как сделал анализ различных форм разделения труда, дал характеристику обязанностей государя и государства.Большое влияние на формирование многих сформировавшихся к тому времени научных направлений и школ менеджмента оказало учение Р. Оуэна. Его идеи гуманизации управления производством, а также признание необходимости обучения, улучшения условий труда и быта рабочих актуальны и сегодня.В 1833 г. английский математик Ч. Беббидж разработал проект "аналитической машины" - прообраз современной цифровой вычислительной техники, с помощью которой уже тогда управленческие решения принимались более оперативно. Это был второй этап развития менеджмента.

III  период развития менеджмента - период систематизации (1856-1960). Наука менеджмент, как наука об управлении находится в постоянном движении. Формируются новые направления, школы, течения, изменяется и совершенствуется научный аппарат, наконец, меняются сами исследователи и их взгляды. С течением времени менеджеры изменяли ориентиры от потребностей своей конкретной организации на изучение сил управления, действующих в их окружении.

IV период школы управления — информационный период (1960 г. по настоящее время).Более поздние теории управления разработаны в основном представителями количественной школы, часто называемой управленческой школой. Появление управленческой школы управления - следствие применения математики и компьютеров в управлении. Ее представители рассматривают управление как логический процесс, который может быть выражен математически. В 60-е гг. начинается широкая разработка концепций управления, опирающихся на использование математического аппарата, с помощью которого достигается интеграция математического анализа и субъективных решений менеджеров.В 70-е гг. появилась идея открытой системы управления. Организация как открытая система имеет тенденцию приспосабливаться к весьма многообразной внутренней среде.

**эволюция теорий менеджмента**

Попытки систематизации управленческого опыта были еще в первой половине XIX века в Англии. Первый своеобразный учебник по управлению — книга английского профессора математики, инженера и предпринимателя Ч. Беббиджа «Экономика машин и производства» (1832 г.).

Основоположником науки социального управления по праву считается американский инженер и исследователь Ф. Тейлор (1856—1915). Предложенная им система организации труда и управленческих отношений вызвала «организационную революцию» в сфере производства и управления им.Впервые свои взгляды на управление он изложил в статье «Система кусочных расценок» (1895 г.). Затем они были расширены в книге «Цеховое управление» (1903 г.) и получили развитие в «Основах научного менеджмента» (1911г.).

Другим представителем «организационной школы» является Г. Форд (1863—1947), названный в свое время «автомобильным королем». Специалисты считают, что благодаря изобретению конвейера при производстве автомобилей Г. Форд совершил «революцию в цехе». Он создал систему, где первое место занимали техника и технология, в которые «вписывали» человека.

Значительный вклад в науку и практику организационного менеджмента внес Г. Эмерсон (1853—1931). В знаменитой работе «Двенадцать принципов производительности» (1911 г.) он первый дал понять значение и силу принципов производительного труда, считая, что «...правильные принципы в руках посредственных людей оказываются сильнее бессистемных и случайных попыток гения...» . К этим принципам относятся: точно поставленные идеалы или цели; здравый смысл; компетентная консультация; дисциплина; справедливое отношение к персоналу; быстрый, надежный, полный, точный и постоянный учет; диспетчирование; нормы и расписания; нормализация условий; нормирование операций; стандартные писаные инструкции; вознаграждение за производительность.

Классиком «организационной школы» считается также француз Анри Файоль (1841—1925), проработавший с 1860 по 1918 г. в крупной горно-металлургической компании «Комамболь». В 1888 году он принял руководство компанией, находившейся на грани банкротства, и в последующем превратил ее в одно из самых процветающих предприятий Франции.

Вслед за «организационной школой» появилась теория «человеческих отношений», основоположником которой был Элтон Мэйо (1880—1949), считавший, что социальное управление должно основываться не на интуитивных представлениях о человеке, а на достижениях научной психологии.

Основоположник этой школы — американский профессор Н. Винер (1894—1964). Свои идеи он изложил в книге «Кибернетика, или управление и связь в животном и машине» (1948 г.). Название, избранное им для новой науки, происходит от греческого слова, которое в буквальном переводе означает « кормчий ». Это слово использовал в свое время древнегреческий философ Платон, называвший так искусство управлять кораблем. А французский физик Андре Ампер в 1834 году именовал кибернетикой науку об управлении человеческим обществом.

**вклад различных направлений в развитие менеджмента**

Школа научного управления- Использование научного анализа для определения лучших способов выполнения задачи. Отбор работников, лучше всего подходящих для выполнения задач, и обеспечение их обучения. Обеспечение работников ресурсами, требуемыми для эффективного выполнения их задач. Систематическое и правильное использование материального стимулирования для повышения производительности труда. Отделение плановой и организационной работы от производственной.

Классическая школа управления- Развитие принципов управления. Описание функций управления. Систематизированный подход к управлению всей организацией.

Школа человеческих отношений и школа поведенческих наук- Применение приемов управления к межличностным отношениям для повышения степени удовлетворенности работников и роста производительности их труда. Применение наук о человеческом поведении к управлению и формированию организации таким образом, чтобы каждый работник мог быть полностью использован в соответствии с его потенциалом.

Школа науки управления- Углубленное понимание сложных управленческих проблем благодаря разработке и применению моде¬лей (в том числе экономико-математических). Развитие количественных методов, помогающих руководителям принимать решения в сложных ситуациях.

**2.Элементы организации и процесса управления. Понятие организации, горизонтальное и вертикальное разделение труда, сущность управленческой деятельности, уровни управления, роли руководителя, принципы управления, результативность и эффективность управления.**

**Понятие организации**

Для эффективного функционирования менеджмента должна быть создана организация, в которой осуществляется деятельность менеджеров.

 *Организация* – группа людей, деятельность которых сознательно координируется для достижения общей цели или целей.

*Цель*– реально достижимый результат, к которому стремится организация в определенные срок.*Миссия*– основное предназначение организации.

Для достижения целей и выполнения миссии каждая организация должна обладать ресурсами: финансы, материальные, технические, интеллектуальные, информационные, трудовые (люди – основной ресурс) и т.д.Каждая организация функционирует во внешней среде.Различают внешнюю среду прямого (кто воздействует) и косвенного (какие факторы) воздействия.

 **горизонтальное и вертикальное разделение труда**

Горизонтальное разделение труда - это качественная и количественная дифференциация и специализация трудовой деятельности.

По горизонтали труд разделяется, как правило, по функциональному, товарно-отраслевому и квалификационному признакам.Функциональное разделение труда находит отражение прежде всего в специализации работников по видам деятельности. Разделение труда по товарно-отраслевому признаку связано со специализацией и ограничением в выполнении конкретных трудовых операций и процедур.Квалификационное разделение труда основывается на том, что при определении видов трудовой деятельности исходят из сложности работ и необходимой для их выполнения квалификации.

Вертикальное разделение труда. Поскольку работа в организации разделяется на составляющие части, кто-то должен координировать работу группы для того, чтобы она была успешной.

общее руководство - выработка и проведение в жизнь главныx, перспективных направлений деятельности организации;

технологическое руководство - разработка и внедрение прогрессивных технологий.

управление персоналом - подбор, расстановка и развитие трудовых ресурсов организации.

**сущность управленческой деятельности**

Специфичность управленческой деятельности заключается в том, что ее предметом, т. е. объектом воздействия, являются субъекты — люди. Субъект и объект труда являются идентичными по сложности своей организации и тождественными по основным, т.е. психологическим особенностям. Руководитель контактирует одновременно со многими субъектами", между которыми существуют определенные социально-психологические отношения. Они также входят в предмет деятельности руководителя и придают ему дополнительную специфику.Специфична управленческая деятельность и по своему процессу. Ее суть — «деятельность по организации деятельностей». В теории это свойство рассматривается как основное.

По содержанию управленческая деятельность — это реализация универсальных функций управления (планирования, прогнозирования, мотивирования и др.).

Цель управленческой деятельности — обеспечение наилучшего функционирования организационной системы.

**уровни управления**

*Высшие уровни управления организации –*группа  управленческих работников, которая обеспечивает интересы и потребности владельцев акций, вырабатывает политику организации и способствует ее практической реализации

*Руководители среднего уровня управления* обеспечивают реализацию политики функционирования организации, разработанной высшим руководством, и отвечают за доведение более детальных заданий до подразделений и отделов, а также за их выполнение *Низовой уровень управления*представлен младшими начальниками. Это руководители, находящиеся непосредственно над рабочими и другими работниками (не руководителями)

**роли руководителя**

Руководитель - человек, наделенный полномочиями принимать управленческие решения и осуществлять их выполнение. Под ролью руководителя понимается «набор определенных поведенческих правил, соответствующих конкретному учреждению или конкретной должности» (Минцберг).

Межличностные роли. Руководитель выполняет роль лидера, то есть он отвечает за мотивацию, набор, подготовку работников и т.д. Информационные роли. Являясь приемником информации, руководитель получает разнообразную информацию и использует ее в целях организации.

Роли по принятию решений. Руководитель выступает в роли предпринимателя, разрабатывает и контролирует различные проекты по совершенствованию деятельности организации.

**принципы управления**

Принципы управления – это руководящие правила, определяющие основные требования к системе, структуре и организации управления. Принципы управления бывают общие и частные.

Общие принципы управления имеют универсальный характер и распространяют свое действие на все сферы управления и отрасли экономики. Общие принципы управления: целенаправленность, планомерность, стимулирование, иерархичность, дисциплина, компетентность.

Частные принципы управления имеют локальный характер и регулируют лишь отдельные управленческие процессы, отрасли, организации и подразделения. Каждая отрасль экономики или отдельная организация самостоятельно вырабатывают собственные принципы управления в соответствии с установившимися традициями, культурой, исторически сложившимися требованиями и т. п.

**результативность и эффективность управления**

Для целей управления следует различать результативность и эффективность управления. Результативность - это удовлетворение безотлагательных потребностей, когда не беспокоятся о цене. В этом случае важно только выполнять необходимые функции . Когда речь идет об эффективности - функции стараются выполнять оптимизируя затраты.

Формальными критериями эффективности можно считать:

1) минимизация цены, которую управитель и исполнитель "платят" за полученный эффект - управление эффективно, если оно требует минимальных затрат времени, средств и усилий. Эффективное управление системой проявляется в том, что данной системой управлять легко.

2) характер последействия управления, показывающий в какой степени последующие акты управления эффективны, то есть научение управителя и исполнителя.

**3.Внутренняя и внешняя среда организации. Понятие внутренней и внешней среды организации, внутренние переменные, внешняя микросреда, внешняя макросреда, взаимосвязанность факторов внешней среды, сложность внешней среды, подвижность среды, неопределенность внешней среды.**

**Понятие внутренней и внешней среды организации**

Внутренняя среда предприятия (организации) — это совокупность ряда взаимосвязанных факторов, зависящих от деятельности самого предприятия, порожденных им, в свою очередь оказывающих непосредственное воздействие на деятельность предприятия. Результатом взаимодействия компонентов внутренней среды является готовая продукция (работа, услуги).

Внешняя среда организации — это совокупность экономических, политических, правовых, научных и технических, коммуникационных, природно-географических и других условий и факторов.

**внутренние переменные**

Внутренние переменные-это ситуационные факторы внутри организации. Основными переменными в основной организации, которые требует внимания руководства, являются: цели, структура, задачи, технология и люди.

1.Цели. Организации это группы людей с осознанными целями.

2. Структура. Как правило, организация состоит из нескольких уровней управления и подразделений. Каждый из подразделений работает в определенной функциональной области.

3. Задачи. Формулирования задач является еще одним направление разделения труда в организации. Задача-это предписанная работа,серия работ или часть работы, которая должна быть выполнена заранее установленным способом в заранее оговоренные сроки.

4. Технологии. Задачи и технологии тесно связаны между собой. Выполнение задач включает использование конкретной технологии, как средство преобразования материала, поступающего на входе в форму, получаемую на выходе. Наиболее значимым компонентом технологии является процесс, с помощью которого исходные материалы преобразуются в желаемый на выходе продукт. Технология-это сочетание квалификационных навыков, оборудования, инфраструктуры, инструментов и соответствующих технических знаний, необходимых для осуществления желаемых преобразований в материалах, информации и людях.

 **внешняя микросреда**

Микросреда — факторы, оказывающие влияние на деятельность конкретной организации и определяющие ее конкурентоспособность в сравнении с другими организациями, действующими в той или иной отрасли. К ним относятся:

поставщики ресурсов — хозяйствующие субъекты (юридические или физические лица), располагающие ресурсами, необходимыми организации для ее эффективной деятельности;

потребители продукции (работ, услуг) — хозяйствующие субъекты (юридические или физические лица), испытывающие спрос на продукцию (работы, услуги), предлагаемые конкретной организацией;

конкуренты — хозяйствующие субъекты (юридические или физические лица), соперничающие на конкретном рынке и производящие продукцию (работы, услуги), которые способны удовлетворить аналогичные потребности потенциальных покупателей;

посредники — хозяйствующие субъекты (юридические или физические лица), способствующие в продвижении, распространении и сбыте товаров организации.

**внешняя макросреда**

Макросреда — факторы косвенного воздействия оказывают влияние в целом на все организации, действующие в той или иной отрасли. К ним относят факторы, характеризующие развитие национальной экономики в целом:

экономическая среда — факторы, определяющие развитие экономических процессов в национальной экономике (темпы роста ВВП, внешние долги и т. п.), влияние бюджетной и налоговой политики государства на платежеспособность населения, инвестиционную привлекательность национальной экономики, устойчивость национальной валюты, темп инфляции, нормы налогообложения и и др.;

политическая среда — факторы, определяющие развитие политических процессов, стабильность законодательных норм в национальной экономике, политическая идеология, определяющая политику правительства, степень общественного недовольства правительством и т. п.;

технологическая среда (способы преобразования ресурсов в результат) — факторы, определяющие тенденции развития научно-технического прогресса и связанного с ним изменения технологического базиса производства;

социальная среда — факторы, определяющие демографическую структуру населения и тенденции развития, нормы, обычаи и ценности населения, отношение людей к работе и качеству жизни, темпы роста населения и др.

**взаимосвязанность факторов внешней среды**

Взаимосвязанность факторов внешней среды – уровень силы, с которой изменение одного фактора воздействует на другие факторы.

Взаимосвязанность различных факторов внешней среды, как считают ЭМЕРИ и ТРИСТ, должна была превратить среду современных организаций в бурно изменяющуюся. Руководители больше не могут рассматривать внешние факторы изолированно. Они должны понять, что эти факторы взаимосвязаны и изменяются.

**сложность внешней среды**

Под сложностью внешней среды понимается число факторов, на которые организация обязана реагировать, а также уровень вариативности каждого фактора. И, поскольку разные организации функционируют в разных средах, ситуационный подход подсказывает нам, что не существует наилучшей организационной структуры.

**подвижность среды**

Подвижность среды – это скорость, с которой происходят изменения в окружении организации. Подвижность внешнего окружения может быть выше для одних разделений организации и ниже для других. К примеру, во многих фирмах исследования и разработки сталкиваются с высокой подвижностью среды, и учитывая сложность функционирования в условиях высокоподвижной среды, организация или ее разделения должны опираться на более разнообразную информацию, чтобы принимать эффективные решения относительно своих внутренних переменных. Это делает принятие решений более трудным процессом.

**неопределенность внешней среды.**

Неопределенность внешней среды является функцией количества информации, которой располагает организация (или лицо) по поводу конкретного фактора, а также функцией уверенности в этой информации. Если информации мало или есть сомнения в ее точности, среда становится более неопределенной, чем в ситуации, когда имеется адекватная информация и есть основания считать ее высоконадежной. Поскольку бизнес все более становится глобальным, требуется больше и больше информации, но уверенность в ее точности снижается.

**4.Содержание управленческой деятельности. Методы управления. Суть управления. Понятие методов управления. Административные, экономические и социально-психологические методы управления, самоуправление.**

**Суть управления**

Управление – это труд людей, направленный на организацию и координацию деятельности трудовых коллективов и отдельных работников в процессе производства продукции, оказания услуг. Оно связано прежде всего с организацией совместной деятельности людей, с налаживанием согласованных действий в рамках предприятия, с регулированием отношений между личностью и предприятием.

Цель управления заключается в эффективном использовании рабочей силы и ограниченных ресурсов для достижения желаемого и возможного состояния производства.

Суть управления заключается в следующем:

1. Сбор, хранение, обработка и передача информации.

2. Разработка и принятие управленческих решений.

3. Выработка управляющих воздействий и выдача их объекту управления.

4. Контроль исполнения принятых решений.

**Понятие методов управления.**

Осуществление функций государственного управления происходит с использованием органами управления различных приемов и способов, т.е. методов. Под методами управленческой деятельности понимаются способы и приемы анализа и оценки управленческих ситуаций, использования правовых и организационных форм воздействия на сознание и поведение людей в управляемых общественных процессах, отношениях. Особенность этих методов состоит в том, что они применяются в управленческих процессах по поручению государства. В связи с этим методы управленческой деятельности должны отвечать определенным требованиям: = обладать способностью формировать и обеспечивать реализацию управляющих воздействий; = быть разнообразными и приспособленными к использованию в управлении; = быть реальными и гибкими.

**Административные, экономические и социально-психологические методы управления, самоуправление.**

Административные методы управления основываются на принципе единоначалия, дисциплины и ответственности. Таким образом, они предполагают, что вся деятельность организации основывается на жестком подчинении работников и на их беспрекословном выполнении указаний, зачастую основанном на принуждении. Данная группа методов применяется, если велик вес традиций, в соответствии с которыми может быть принято только однозначное решение, если слишком узок выбор возможных альтернатив или если подавляется инициатива подчиненных.

Административные методы управления оказывают прямое непосредственное воздействие на управляемый объект (любой регламентирующий и административный акт подлежит обязательному исполнению) через приказы, распоряжения, оперативные указания, отдаваемые письменно или устно, контроль их выполнения, систему административных средств поддержания трудовой дисциплины. Они необходимы для поддержания дисциплины труда и обеспечения организационной четкости, которая необходима для эффективной работы персонала. Внутри организации взаимоотношения менеджеров их подчиненных регулируются Трудовым кодексом Российской Федерации.

Организационно-административные методы управления базируются на:

· системе законодательных актов страны;

· системе нормативных документов вышестоящих структур управления;

· системе разрабатываемых в организации, фирме и т.п. планов, программ, заданий;

· системе оперативного управления.

Экономические методы управления занимают, можно сказать, центральное положении в управлении, т.к. сейчас в мире главенствует рыночная экономика и в основу отношений управления легли экономические отношения, отвечающие интересам и потребностям людей (персонала).

 Экономические методы управления персоналом — это элементы экономического механизма, с помощью которого обеспечивается прогрессивное развитие организации. Таким образом, экономические методы направлены на экономическую заинтересованность работников, повышение эффективности работы, активизацию деятельности, путём экономического стимулирования, создание благоприятных экономических условий для функционирования и успешного развития организации.

На данном этапе развития менеджмента прямое экономическое воздействие на персонал выступает в таких формах, как технико-экономическое планирование, хозрасчет, экономическое стимулирование, участие в прибылях путём приобретения ценных бумаг.

Важнейшим экономическим методом управления персоналом является технико-экономическое планирование, которое объединяет и синтезирует в себе все экономические методы управления.Планирование - это вид управленческой деятельности, связанной с составлением планов организации и ее составных частей.)

социально – психологические методы управления имеют в своей основе исследование психологического портрета личности, мотивацию ее потребностей, составляющих духовные физиологические, социальные нужды. Успешный управляющий должен хорошо знать потребности своих подчиненных для реализации целей организации. Эти методы используются к объектам с высокой степенью свободы, это является нелегкой задачей, ведь известно, что приказывать или экономически стимулировать гораздо легче, чем убеждать. А для этого и необходимо как раз знать психологические установки личности, чтобы убеждать.

Самоуправление проявляется в менеджменте на этапе принятия решения. Это первое различие между самоуправлением и "участием в управлении" - признак необходимый, но недостаточный, поскольку, участвуя в управлении, персонал хозяйственной организации может оказывать влияние на принимаемые решения.

Самоуправление как научная категория связано со всеми функциями менеджмента. Поэтому логично определять самоуправление как реализацию основных функций менеджмента, но не внешнего, а внутреннего воздействия: самопланирование, самоорганизация, самокоординация, самомотивация и самоконтроль. Так, функция "организации" не только опосредована условиями реализации последней: она детерминирована и онтологической взаимообусловленностью в общественном сознании родственных категорий - менеджмента и организации, с одной стороны, менеджмента н самоуправления - с другой, организации и самоорганизации - с третьей.

**5.Природа и состав функций менеджмента. Управленческий цикл. Природа и состав функций менеджмента: понятие, виды, управленческий цикл.**

Функции менеджмента - определяют устойчивый состав специфических видов управленческой деят-ти, характеризующихся однородностью целей, действий или объектов их приложения.

**Планирование**— это вид управленческой деятельности, связанной с составлением планов организации и ее составных частей. *Планы*содержат перечень того, что должно быть сделано, определяют пос­ледовательность, ресурсы и время выполнения работ, необходимые для достижения поставленных целей. • доведение планов до всех, кто их должен выполнять и кто несет ответственность за их реализацию.

Органической составной частью планирования становится составление долгосрочных и среднесрочных прогнозов, показываю­щих возможные направления будущего развития организации, рас­сматриваемой в тесном взаимодействии с окружающей ее средой.

**Организация**— вторая функция управления, задачей которой является формирование структуры организации, а также обеспечение всем необходимым для ее нормальной работы — персоналом, мате­риалами, оборудованием, зданиями, денежными средствами и др. Организовать — это значит разделить на части и делегировать выпол­нение общей управленческой задачи путем распределения ответственности и полномочий, а также установления взаимосвязей между раз­личными видами работ.

**Мотивация**— это деятельность, имеющая целью активизировать людей, работающих в организации, и побудить их эффективно тру­диться для выполнения целей, поставленных в планах.

Процесс мотивации включает: установление или оценка (понимание) неудовлетворенных по­требностей; формулировка целей, направленных на удовлетворение потреб­ностей; определение действий, необходимых для удовлетворения потреб­ностей.

**Контроль**— это управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации. В ней выделяют два основных направления:контроль за выполнением работ, намеченных планом; меры по коррекции всех значительных отклонений от плана.

**Координация**— это функция процесса управления, обеспечиваю­щая его бесперебойность и непрерывность. Главная задача координа­ции — достижение согласованности в работе всех звеньев организа­ции путем установления рациональных связей (коммуникаций) между ними.

Управленческий цикл – это логическая последовательность действий менеджера, обобщенных в отдельные фазы, стадии или блоки, направленная на решение управленческой задачи. При этом решение управленческой задачи понимается достаточно широко и включает в себя не только поиск и выбор решения, но его реализацию, т.е. практическое решение. Описанный как некоторый гибкий алгоритм, он, тем не менее, является циклической последовательностью, где цикличность определяется конкретной задачей и ситуацией. В конечном итоге, управленческий цикл представляет собой конкретную реализацию одной из психотехнологий управления.

Объектом управленческого цикла по Красовскому является деловое поведение работников, и каждому этапу управленческого цикла соответствует определенный этап исполнительского цикла.

**ТЕОРИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

**6.Организация как система. Законы организации. Понятие и виды организации. Системные свойства организации. Законы организации: общие законы. Специфические законы социальной организации.**

**Понятие и виды организации**

Организация - (лат.-organizo-сообщаю стройный вид, устраиваю):

1. внутренняя упорядоченность, взаимодействие, согласованность более или менее дифференцированных и автономных частей целого, обусловленная его строением;

2. совокупность процессов или действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого.

Неформальная организация — спонтанно возникающая группа людей, достаточно регулярно вступающих во взаимодействие друг с другом.

Формальная организация — организация, обладающая правом юридического лица, цели деятельности которой закреплены в учредительных документах, а функционирование — в нормативных актах, соглашениях и положениях, регламентирующих права и ответственность каждого из участников организации.

Формальные организации подразделяются на коммерческие и некоммерческие организации.

Коммерческие организации — организации, деятельность которых направлена на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг.

Некоммерческие организации — организации, не имеющие в качестве основной цели своей деятельности извлечение прибыли и не распределяющие полученную прибыль между участниками организации.

**Системные свойства организации.**

*Под свойством* понимается кон­кретная количественная или качественная характеристика (пара­метр), отражающая специфическую особенность исследуемого предмета. Свойство должно подчеркивать либо сходство, либо отли­чие исследуемого предмета от других.

Представление организации как системы позволяет выделить ряд присущих ей общих системных свойств, наблюдаемых в органи­зациях любой природы: целостность, эмерджентность, эквифинальность, гомеостазис.

Целостность характеризует способность организации к объе­динению, связыванию элементов или частей в единое целое. Каж­дый элемент в целостном образовании занимает определенное место и выполняет конкретную функцию, направленную на достижение общей цели организации. Свойство целостности проявляется во взаимосвязи и взаимодействии элементов системы. Организацию можно рассматривать как интегрированное целое, в котором каждый структурный элемент занимает строго определен­ное место и выполняет конкретную функцию.

Свойство *эмерджентносги* подразумевает наличие качествен­но новых свойств целого, отсутствующих у его составных частей. Свойства целого не являются простой суммой свойств составляющих его элементов, хотя и зависят от них.

Эквифинальность - свойство организации как системы, харак­теризующее ее внутреннюю предрасположенность к достижению не­которого предельного состояния, не зависящего от внешних условий.

Свойство *гомеостазиса* проявляется в том, что организация всегда стремится восстановить нарушенное равновесие, компенси­руя возникающие под влиянием внешних факторов изменения. Ор­ганизация, находящаяся в равновесии в процессе развития, посто­янно утрачивает это качество и переживает новое состояние, назы­ваемое «кризис», а преодолевая его, приходит к новому равновесию, но уже на другом уровне развития.

**Законы организации: общие законы.**

Закон синергии: для любой организации всегда существует такой набор параметров, характеризующих составляющие элементы, при котором полный потенциал организации будет существенно выше простой суммы потенциалов составляющих её элементов (положительная синергия) или существенно ниже (отрицательная синергия).

Закон самосохранения: каждая организация стремится сохранить себя (выжить), используя для этого весь свой потенциал (ресурсы).

Закон развития: каждая организация стремится достичь своего наивысшего суммарного потенциала при прохождении всех этапов жизненного цикла.

Закон соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемой системы: разнообразие (неопределённость) в поведении управляемой системы (объекта) может быть уменьшена за счёт соответствующего увеличения разнообразия управляющей системы (органов управления).

Закон приоритета целого над частью: для устойчивого функционирования организации любой природы действия её отдельных элементов должны подчиняться процессам, ведущим к достижению общих целей организации.

Закон учёта системы потребностей: в социальных и социально-экономических организациях пока не удовлетворены потребности членов организации более низкого порядка потребности более высокого порядка, как правило, не принимаются во внимание.

**Специфические законы социальной организации**

Закон непрерывности и ритмичности движения производственных фондов: чем выше в организации уровень непрерывности и ритмичности движения производственных фондов, тем выше её эффективность.

Закон состязательности управленческих кадров: любая социальная или социально-экономическая организация должна иметь чёткий механизм оценки и отбора управленческих кадров в соответствии с их реальными способностями.

Закон информированности-упорядоченности: любая социальная или социально-экономическая организация стремится получить как можно больше достоверной информации о своих внутренней и внешней средах, чтобы обеспечить свою упорядоченность и самоорганизацию.

Закон единства анализа и синтеза: любая социальная или социально-экономическая организация стремится к наиболее эффективным структуре и функциям за счёт постоянного циклического чередования процессов анализа и синтеза своих структур и функций.

Закон композиции и пропорциональности: любая социальная или социально-экономическая организация стремится к наиболее эффективному взаимному расположению частей и к формированию наиболее эффективных связей между ними.

Закон дифференциации и универсализации функций: в организации постоянно имеют место, с одной стороны, процессы разделения и специализации функций и, с другой стороны, процессы их универсализации и интеграции.

Закон своеобразия: для любой социальной и социально-экономической организации существует одна, только ей присущая наилучшая организационная структура управления, соответствующая сложившейся производственной структуре.

Закон социальной гармонии: развитие социальной сферы повышает эффективность функционирования любой социальной или социально-экономической организации как за счёт повышения эмоционального уровня работников (улучшается качество продукции), так и за счёт активизации их трудовой деятельности (повышение производительности труда).

Закон оптимальной загрузки: для каждого работника в организации существует оптимальный объём загрузки работой, при котором в наибольшей степени раскрываются его способности.

**7.Организация взаимодействия и полномочия. Организация как процесс. Организационный процесс, делегирование и иерархия уровней управления, ответственность, организационные полномочия, типы полномочий и административных аппаратов.**

**Организация как процесс**

Организация как процесс – совокупность действий, ведущих к образованию и совершенствованию взаимосвязей между частями целого.

В качестве примера организации как процесса можно привести процесс создания работоспособного коллектива. Организация как процесс регулируется законами о труде, процессуальным и уголовным кодексами.

**Организационный процесс**

Организационный процесс сложен, так как эта область постоянно подвержена изменениям, уходят старые сотрудники, их место занимают новые, вкусы и интересы потребителей меняются, а, следовательно, не должны оставаться неизменными и цели организации. Вновь возникающие политические и экономические тенденции могут повлечь за собой сокращения, реорганизацию, а возможно, и расширение производства. Организация как процесс представляет собой функцию по координации многих задач.

Существует два основных аспекта организационного процесса:

— деление организации на подразделения соответственно целям и стратегиям;

— делегирование полномочий.

**делегирование и иерархия уровней управления**

Делегирование**-**это передача задач и полномочий лицу, которое принимает на себя ответственность за их выполнение.

Ответственность представляет собой обязательство выполнить имеющиеся задачи и отвечать за их удовлетворительное разрешение.

Полномочия- представляют ограниченное право использовать ресурсы организации и направлять усилия сотрудников на выполнение определенных задач

Виды организационных полномочий

Виды организационных полномочий

По степени ограниченности: частичные; исчерпывающие.

По носителю: функциональные; линейные.

По  источнику предоставления: формальные; реальные.

Организационные полномочия — это узаконенное право принимать решения и отдавать приказы подчиненным от имени организации. Они являются необходимым условием для эффективного выполнения менеджерами должностных обязанностей.

Полномочия предполагают, что менеджер не только имеет право, но и обязан отдавать распоряжения подчиненным и предпринимать независимые действия без предварительного согласования и одобрения руководства.

Полномочия передаются от высших уровней организации к низшим. На низших уровнях управления менеджеры обладают частичными полномочиями (в основном выполняют чьи-то распоряжения).

По источнику предоставления полномочия могут быть формальными и реальными. Формальные предоставляются вместе с должностью руководством, закрепляются письменно в должностных инструкциях, поддерживаются системой вознаграждений персонала за выполнение и наказаний за невыполнение.

По носителю (или обладателю) полномочия делятся на линейные и функциональные. Линейными полномочиями обладают линейные менеджеры. Они основываются на принципе единоначалия, передаются непосредственно от начальника к подчиненному и далее к другим подчиненным по цепи команд. Именно линейные полномочия обеспечивают руководителю узаконенную власть для управления подчиненными. Руководитель, обладающий линейными полномочиями, имеет также право принимать определенные решения и действовать в определенных ситуациях без согласования с другими руководителями.

 **Иерархия** (греч. hierarchía, от hierós — священный и arche — власть), расположение частей или элементов целого в порядке от высшего к низшему. Термин «иерархия», был введён не ранее второй половины v века Дионисием Псевдо-Ареопагитом «О небесной иерархии» и «О церковной иерархии» и до XIX века употреблялся для характеристики организации христианской церкви. В науке понятие иерархии стало разрабатываться со II-й половины XIX века. В социальных науках первоначально понятие иерархии применялось для описания сословно-классового деления антагонистического общества и характеристики структуры власти, в особенности бюрократии. С появлением в XX веке общей теории систем понятие иерархии стало применяться для описания любых системных объектов. Иерархически организованные формы существуют во всех сферах объективной реальности: неорганической, биологической, социальной. В марксистской философии получила развитие идея иерархии качественно несводимых структурных уровней материи. В общей теории организации иерархия характеризует принцип управления, обеспечивающий эффективное функционирование организации[45].

Как существует Небо и Земля, так должно иметься различие между высшими и низшими. Два знатных человека не могут служить друг другу, два низких человека не могут подчинить друг друга – таков закон Неба. При равенстве нет единства, при уравнении всех нет подчинения. Равенство основано на неравенстве[46]. Потеря иерархии – равенство[47].

Постоянное место знатных и презренных означает, что достойные и недостойные не посягают друг на друга. Задача правителя выявлять иерархию всего сущего.

Аналогия также учит нас законам иерархии[48]. Неустройство иерархии – истинная причина упадка общества, ибо тогда, слепцы ведут слепых. «Нет такого зла, которого нельзя было бы предпочесть анархии». Пифагор

Более того, предоставление абсолютной свободы людям неравным от природы, есть организация социальной войны. Один человек не может быть искусен во многих ремеслах. Разделение обязанностей – источник великой пользы». Кроме того, существует природное неравенство общественных групп (Сюнь-цзы и Мэн-цзы).

Если каждый будет знать свое истинное место, это значит, что каждый будет знать самого себя. Знать самого себя - значит знать ту миссию, которую вам предопределило небо. Выполнить то, что предназначено вам небом, - это значит подчиняться порядку, установленному в космосе; и в таком случае, нет места ни колебаниям, ни противостоянию, и это устанавливает истинный мир в вашей душе. Уважая эти правила, человек может возвыситься.

**8.Структура организации. Этапы организационного проектирования. Структура организации: понятие и цель. Типология организационных структур (преимущества и недостатки различных типов организационных структур). Этапы организационного проектирования.**

**Структура организации: понятие и цель**

Структура организации – схема, модель, отражающая совокупность отделов и служб, взаимосвязи и отношения между подразделениями и сотрудниками организации.

Поскольку цель организационной структуры состоит в том, чтобы обеспечить достижение стоящих перед организацией задач, проектирование структуры должно базироваться на стратегических планах организации.

**Типология организационных структур**

линейная (каждый руководитель обеспечивает руководство нижестоящими подразделениями по всем видам деятельности); На современных предприятиях, ориентированных на рыночные отношения, все реже применяется линейная система управления с ее положительными сторонами: простотой, ответственностью, действенностью, единоначалием, исполнительностью, централизмом. Эту систему заменяет линейно-функциональная система или различная комбинация систем управления.

функциональная (реализует тесную связь административного управления с осуществлением функционального управления); Функциональные службы управления специализируются по однородным видам деятельности: планирование, маркетинг, технология производства, нормирование труда и т. д. В такой системе происходит ослабление централизации управления. Функциональную организационную структуру широко используют в компаниях среднего размера.

+1)стимулирует деловую и профессиональную специализацию, 2) уменьшает дублирование усилий и потребления материальных ресурсов в функциональных областях; 3) улучшает координацию в функциональных областях.

-1)отделы могут быть более заинтересованы в реализации целей и задач своих подразделений, чем общих целей всей организации. Это увеличивает возможность конфликтов между функциональными областями; 2) в большой организации цель команд от руководителя до непосредственного исполнителя становиться слишком длинной.

линейно-функциональная (линейные руководители являются единоначальниками, а им оказывают помощь функциональные органы; линейные руководители низших ступеней административно не подчинены функциональным руководителям высших ступеней управления);

матричная (характерна тем, что исполнитель может иметь 2-х и более руководителей: один - линейный, другой - руководитель программы или направления); открывает большие возможности для эффективной координации работ.

дивизионная (подразумевает деление организации на элементы и блоки по видам товаров или услуг, группам покупателей или географическим регионам).

множественная (объединяет различные структуры на разных ступенях управления).

Основными принципами формирования проблемно-целевой структуры предприятия является: целевой подход, комплексность, ориентация на проблемы, ориентация на конкретные товары или рынки, обеспечение маркетологами координации решений проблем по достижению конкурентоспособности конкретных товаров.

**Этапы организационного проектирования**

1.Декомпозиция организации по горизонтали на широкие блоки, соответствующие важнейшим направлениям деятельности по реализации стратегии. Определение видов деятельности для линейных и штабных подразделений.

2.Установление соотношений полномочий различных должностей. Руководство устанавливает цель команд; если необходимо, производит деление на более мелкие организации подразделения, чтобы более эффективно использовать специализацию и избежать перегрузки руководства.

3.Определение должностных обязанностей как совокупности задач и функций, полученных для выполнения конкретным лицам в организациях, деятельность которых в значительной мере связана с технологией руководства разрабатывает конкретные задачи и закрепляет их за исполнителями, которые несут ответственность за их успешное выполнение.

**МЕТОДЫ ПРИНЯТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ**

**9.Модели и методы принятия решений. Понятие управленческого решения, решения типичные для функций управления, виды организационных решений, процесс принятия решения, модели и методы принятия решений.**

Управленческое решение– это творческое, волевое действие субъекта управления на основе знания объективных законов функционирования управляемой системы и анализа информации о ее функционировании, состоящее в выборе цели, программы и способов деятельности коллектива по разрешению проблемы или изменению цели.

**Решения, типичные для функций управления:**

**Планирование включает:**

1. Выбор миссии.

2. Выработка предложений о ситуации в будущем.

3. Определение целей.

4. Выбор стратегии по достижению поставленных целей.

5. Формирование мероприятий по реализации стратегии.

**Организация включает:**

1. Адаптация организационной структуры под новые цели и задачи.

2. Рационализация распределения задач, обязанностей и прав.

3. Кадровые решения: найм и увольнение, создание резерва на выдвижение, повышение квалификации.

**Мотивация включает:**

1. Разработка системы оплаты труда и премирования, максимально соответствующей характеру и результатам труда, а также возможностям организации.

2. Выбор социальных методов стимулирования эффективности труда.

3. Создание надлежащего морального климата в организации.

4. Разработка мероприятий по эффективному использованию факторов корпоративной культуры.

**Контроль включает:**

Создание системы контроля: выбор методов учета, анализа и внесения корректив для всех видов контроля (предварительного, текущего и заключительного).

|  |  |
| --- | --- |
| Тип решения | Краткая характеристика |
| Запрограммированные Решения | Принимаются с помощью стандартных процедур и правил |
| Незапрограммированные Решения | Требуют разработки новых процедур или правил принятия решений |
| Интуитивные решения | Основаны на чувствах и ощущениях человеком того, что эти решения правильные |
| Логические решения | Принимаются на основе знаний, опыта и логических суждений |
| Рациональные решения | Принимаются на основе объективного анализа проблемных ситуаций с использованием научных методов и компьютерных технологий |
| Допустимые решения | Удовлетворяют всем объективным ограничениям и могут быть реализованы на практике |
| Недопустимые решения | Нереалистичные решения, которые не удовлетворяют одному или нескольким ограничениям |
| Неразумные решения | Решения, не приводящие к достижению цели управления |
| Удовлетворительные Решения | Решения, приводящие к достижению цели управления |
| Оптимальные решения | Решения, обеспечивающие максимальную степень достижения цели управления организацией |

Принятие решений в организации характеризуется как:

сознательная и целенаправленная деятельность человека;

поведение, основанное на фактах и ценностных ориентациях;

процесс взаимодействия членов организации;

выбор альтернатив в рамках социального и политического состояния организационной среды;

часть общего процесса управления;

неизбежная часть ежедневной работы менеджера;

важная часть для выполнения всех других функций управления.

Дерево решений - это графическая схема того, к какому выбору в будущем приведет принятое решение. Используется для выбора из имеющихся вариантов наилучшего направления действий и сравнения возможных альтернатив визуально.

Платежная матрица, или матрица решений - применяется, когда требуется установить, какая альтернатива способна внести наибольший вклад в достижение цели. Она представляет собой таблицу, в которой по вертикали указываются возможные решения, а по горизонтали – состояние среды, на которую нельзя влиять. На пересечении строк и столбцов указывают решения при данном состоянии среды – «платежи». Они могут быть выражены в суммах издержек прибыли, поступлений денежных средств. Ожидаемое значение последствий (сумма возможных значений, умноженных на их вероятности) необходимо определить прежде, чем составлять платежную матрицу. Установив ожидаемое значение каждой альтернативы и расположив результаты в виде матрицы нетрудно сделать наиболее предпочтительный выбор.

Для выявления альтернатив и их вероятности используется прогнозирование.Прогнозирование – способ определение будущего на основе анализа основных тенденций развития и использования как накопленного прошлого опыта, так и текущих допущений насчет этого будущего.

**В науке управления выделяют следующие основные модели:**

· Теория игр – метод моделирования оценки воздействия принятого решения на конкурентов. Теория игр была разработана военными с тем, чтобы в стратегии можно было учесть возможные действия противника. В бизнесе игровые модели используются для прогнозирования реакции конкурентов на изменение цен.

· Модели теории очередей (оптимального использования) применимы для определения оптимального числа каналов обслуживания по отношению к потребности в них. Например, могут быть использованы в авиакомпаниях, куда звонят люди, чтобы зарезервировать места на самолеты.

· Модели управления запасами – используются для определения оптимального времени размещения заказов на ресурсы и их количества, а также массы готовой продукции на складах. Цель модели – сведение к минимуму отрицательных последствий накопления запасов, влекущих дополнительные издержки.

· Модели линейного программирования – применяют для определения оптимального способа распределения дефицитных ресурсов при наличии конкурирующих потребностей.

· Имитационное моделирование - процесс создания модели и ее экспериментальное применение для предвидения изменений реальной ситуации. Используется в ситуациях сложных для математических методов типа линейного программирования.

**УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ**

**10.Трудовые ресурсы предприятия. Формирование человеческих ресурсов. Кадры предприятия, их состав и характеристика. Планирование человеческих ресурсов; привлечение, наем, подготовка и продвижение работников. Отбор персонала, анкетирование и заполнение личного листка по учету кадров.**

**Кадры предприятия, их состав и характеристика**

Кадры или трудовые ресурсы предприятия это совокупность работников различных профессионально-квалификационных  групп, занятых на предприятии и входящих  в его списочный состав.
В списочный состав включаются все работники, принятые на постоянную, временную и сезонную работу, связанную как с основной, так и не основной его деятельностью.
Трудовые ресурсы (кадры) предприятия являются главным ресурсом каждого предприятия, от качества и эффективности использования которого  во многом зависят результаты деятельности предприятия и его конкурентоспособности. Трудовые ресурсы приводят в движение материально-вещественные элементы производства. Создают продукт, стоимость и прибавочный продукт в форме прибыли.

 **Планирование человеческих ресурсов**

Планирование человеческих ресурсов определяет, какие человеческие ресурсы необходимы организации для достижения ее стратегических целей. Как пишут Д. Балла и Скотт (1994), это «процесс выявления потребности организации в человеческих ресурсах и составления планов по удовлетворению этих потребностей». Планирование человеческих ресурсов основывается на убеждении, что люди – это наиболее важный стратегический ресурс. В целом, оно касается соответствия ресурсов потребностям бизнеса в долгосрочной перспективе, хотя иногда связано с краткосрочными потребностями. Планирование обращается к потребностям в человеческих ресурсах как с количественной, так и с качественной точки зрения, т. е. подразумеваются ответы на два основных вопроса: во-первых, сколько нужно людей, и, во-вторых, какие люди нужны? Планирование человеческих ресурсов также касается более широких вопросов, связанных с тем, как работников принимают на работу и развивают, для того чтобы повысить результативность организации. Следовательно, оно может играть важную роль в стратегическом управлении человеческими ресурсами.

Управление трудовыми ресурсами включает следующие этапы:

1) Планирование ресурсами: разработка плана удовлетворения будущих потребностей в людских ресурсах.

2) Набор персонала: создание резерва потенциальных кандидатов по всем должностям.

3) Отбор: оценка кандидатов на рабочие места и отбор лучших из резерва, созданного в ходе набора.

4) Определение заработной платы и льгот: разработка структуры заработной платы и льгот в целях привлечения, найма и сохранения служащих.

5) Профориентация и адаптация: введение нанятых работников в организацию и ее подразделения, развитие у работников понимания того, что ожидает от них организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку.

6) Обучение: разработка программ для обучения трудовым навыкам, требующимся для эффективного выполнения работы.

7) Оценка трудовой деятельности: разработка методик оценки трудовой деятельности и доведения ее до работника.

8) Повышение, понижение, перевод, увольнение: разработка методов перемещения работников на должности с большей или с меньшей ответственностью, развития их профессионального опыта путем перемещения на другие должности или участки работы, а также процедур прекращения договора найма.

9) Подготовка руководящих кадров, управление продвижением по службе: разработка программ, направленных на развитие способностей и повышение эффективности труда руководящих кадров.

Планирование людских ресурсов представляет собой применение процедур планирования для комплектации штатов и персонала. Процесс планирования включает три этапа:

- Оценка наличных ресурсов. Руководство должно определить, сколько человек занято выполнением каждой операции, требующейся для реализации конкретной цели.

- Оценка будущих потребностей. При крупных организационных изменениях оценка будущей потребности в рабочей силе представляет собой сложную и важную задачу. Необходимо оценить внешний рынок труда и определить имеющуюся на нем рабочую силу.

- Разработка программы удовлетворения будущих потребностей. Потребности - цель, программа - средство ее достижения. Программа должна включать конкретный график и мероприятия по привлечению, найму, подготовке и продвижению работников, требующихся для реализации целей организации.

Личный листок по учету кадров – это документ, который содержит личные и биографические сведения о работнике и включается в личное дело сотрудника. По структуре он очень похож на анкету при приеме на работу. Отличие между ними в том, что анкета составляется до приема на работу и в случае трудоустройства включается в личное дело, а личный листок по учету кадров заполняется уже после приема на работу и, как правило, обязательно должен содержать фото сотрудника 4х6 см.

Единого бланка личного листка по учету кадров нет, каждая компания-работодатель имеет свою форму. Как правило, данный документ содержит следующие сведения о сотруднике:

ФИО;

пол;

число, месяц, год и место рождения;

национальность;

домашний адрес, телефон;

паспортные данные;

образование;

сведения о трудовой деятельности: период работы, наименование и местонахождение организации, должность;

профессиональные навыки и умения (степень владения иностранными языками);

пребывание за границей: период, место, цель поездки;

отношение к воинской обязанности;

семейное положение, сведения о близких родственниках: степень родства, ФИО, год рождения;

дата заполнения и личная подпись сотрудника;

личная фотография.

Личный листок по учету кадров заполняется работником на листе бумаги А4 собственноручно.

**ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ПЕРСОНАЛОМ**

**11.Оценка деятельности персонала. Эффективность системы управления кадрами. Оценка деятельности персонала. Система оценки деятельности персонала. Методы оценки деятельности персонала. Аттестация персонала. Понятие эффекта от управления персоналом, показатели оценки эффективности управления персоналом. Методики оценки эффективности управления персоналом.**

**Оценка деятельности персонала**

Определение степени эффективности труда имеет своей главной целью: улучшить результативность работы персонала, помогая ему реализовать и полностью использовать его потенциал; снабжать работников и руководителей информацией, необходимой для принятия решений, связанных с работой.

В этом заключается основная цель оценки результатов деятельности персонала, которую можно разделить на три группы функций:

\* административную,

\* информационную и

\* мотивационную.

**Система оценки деятельности персонала**

Оценка деятельности персонала требует наличия стандартов, с которыми сравнивается его деятельность.

Ключевыми требованиями к любой системе оценки являются:

\* уместность,

\* чувствительность,

\* надежность,

\* приемлемость и

\* практичность.

Уместность предполагает, во-первых, четкие связи между стандартами исполнения для индивидуальной работы и целями организации и, во-вторых, четкие связи между критическими элементами, идентифицированными через анализ работы и размеры оценочных форм.

Чувствительность заключается в том, что оценочная система исполнения должна быть способна отличать эффективных исполнителей от неэффективных. Если этого нет, то система оценки не может быть использована для целей управления и, конечно, не может помочь работникам в их развитии.

Надежность касается последовательности суждения. Для любого работника оценка составляется по рейтингам работы независимо от других, близких по смыслу суждений. Но оценки, данные различными людьми (руководители, равные по положению, подчиненные), очень различаются по одной и той же работе. Снабжая надежными данными, каждый оценщик должен иметь соответствующие возможности для наблюдения за тем, что работник сделал, и за условиями, в которых он это сделал. Иначе ненадежность может выглядеть как непривычность.

Приемлемость - на практике наиболее важное требование, так как программы управления персоналом должны быть поддержаны теми, кто будет их использовать, или теми, кто потенциально может им препятствовать.

Практичность предполагает, что инструменты оценки должны быть просты для понимания и использования руководителями и подчиненным.

**Методы оценки деятельности персонала**

|  |  |
| --- | --- |
| метод | Характеристика метода |
| Управление по целям | Основан на оценке достижения работником целей, намеченных совместно со своим руководителем и его подчиненным на короткий период времени |
| Метод шкалы графического рейтинга | Основан на проставлении соответствующей оценки каждой черте характера оцениваемого работника: количество, качество работы, инициативность, сотрудничество, надежность. Оценка соответствует рейтингу |
| Описательный метод | Производящий оценку должен выявить и описать положительные и отрицательные черты поведения оцениваемого специалиста. Этот метод не предусматривает четкой фиксации результатов и потому часто используется как дополнение к другим методам. |
| Интервью | можно получить информацию о следующих компонентах и характеристиках личности: интеллектуальная сфера; мотивационная сфера; темперамент, характер; профессиональный и жизненный опыт; здоровье; отношение к профессиональной деятельности; профессиональное обучение |
| Метод «360 градусов» | это оценка компетенций сотрудника руководителем, подчиненными, коллегами, клиентами (внешними и внутренними), поставщиками, самим сотрудником. |
| Метод деловых игр | Оценка персонала осуществляется в рамках специально разработанных имитационных и развивающих деловых игр. К оценке привлекаются как сами участники деловых игр, так и эксперты-наблюдатели |
| Метод оценки достижения целей | Руководитель и подчиненный совместно определяют ключевые цели деятельности работника на определенный срок (год-полгода). Цели должны быть конкретными, достижимыми, но напряженными, иметь значение как для профессионального развития работника, так и для совершенствования деятельности организации |
| Биографический метод | Анализ кадровых данных: листок по уче­ту кадров, личные заявления, автобиогра­фия, документы об образовании, характе­ристика |
| Анкетирование | Опрос человека с помощью специальной анкеты для самооценки качеств личности и их последующего анализа |
| Социологический опрос | Анкетный опрос работников разных катего­рий, хорошо знающих оцениваемого чело­века (руководители, коллеги, подчиненные) и построение диаграммы качеств личности |
| Наблюдение | Наблюдение за оцениваемым работником в неформальной обстановке (на отдыхе, в быту) и в рабочей обстановке методами моментных наблюдений и фотографии рабочего дня |
| Тестирование | Определение профессиональных знаний и умений, способностей, мотивов, психоло­гии личности с помощью специальных тестов с последующей их расшифровкой с помощью «ключей» |
| Экспертные оценки | Формирование группы экспертов, опреде­ление совокупности качеств и получение экспертных оценок идеального или ре­ального работника |
| Критический инцидент | Создание критической ситуации и наблю­дение за поведением человека в процессе ее разрешения (конфликт, принятие сложного решения, поведение в беде, отношение к вину, женщинам и т. д.) |
| Анализ конкретной ситуации | Передача работнику конкретной произ­водственной ситуации с заданием прове­дения анализа и подготовки предложений по ее разрешению в форме доклада |
| Ранжирование | Сравнение оцениваемых работников ме­жду собой другими методами и располо­жение по выбранному критерию в поряд­ке убывания или возрастания рангов (мест в группе) |
| Экзамен (зачет, защи­та бизнес-плана)   | Контроль профессиональных знаний и умений, предусматривающий предвари­тельную подготовку оцениваемого по определенной дисциплине (кругу про­блем) и выступление перед экзаменаци­онной комиссией |

**Аттестация персонала** — один из важнейших элементов кадровой работы, представляющий собой периодическое освидетельствование профессиональной пригодности и соответствия занимаемой должности каждого работника определенной категории. Состав кадров, подлежащих аттестации, устанавливается в каждой отрасли деятельности согласно перечню должностей руководителей, специалистов и др. работников.

**Понятие эффекта от управления персоналом, показатели оценки эффективности управления персоналом**

В общем случае под эффективностью понимают соотношение затрат и результатов.

При анализе эффективности труда оценивают соотношение прибыли от данного вида деятельности и соответствующих затрат труда.

В настоящее время нет единого подхода к оценке эффективности системы управления персоналом организации.

Ряд авторов предлагают оценивать эффективность системы управления персоналом по конечным результатам деятельности организации за определенный период. Сравнивая плановые и достигнутые результаты (прибыль, себестоимость продукции, срок окупаемости капиталовложений и др.) можно оценить эффективность работы персонала как совокупного общественного работника.

Показатели оценки эффективности деятельности кадровой службы характеризуют качество, полноту, достоверность и своевременность выполнения функциональных обязанностей с учетом итогов работы предприятия. Они рассматриваются как единая основа оценки эффективности персонала.

**Методики оценки эффективности управления персоналом**

экспертная оценка, методики расчета нормы рентабельности вложений в человеческие ресурсы (ROHRI – Return on Human Resources Investment), бенчмаркинг, методики оценки Д. Филипса и Д. Ульриха, показатели четвертой проекции в адаптированной к кадрам сбалансированной системе показателей Нортона и Каплана.

Наиболее близка руководителям российских фирм экспертная оценка эффективности управления персоналом. Она проводится на базе ассесмента, аттестации, опросов. Плюсом служит простота и дешевизна оценки, а минусом – определенная субъективность экспертов. Бенчмаркинг применяют при сравнительном анализе эффективности управления персоналом оцениваемой фирмы и компаний аналогов по разработанному набору количественных и качественных показателей.

Популярная в настоящее время методика расчета нормы рентабельности вложений в человеческие ресурсы (ROHRI) основывается на формуле:

ROHRI = (доход – инвестиции)/инвестиции

Норма рентабельности рассчитывается обычно в процентах и показывает, сколько рублей компания может получить от расходов в сфере кадров. Методология расчета основана на оценке стоимости инвестиционного проекта в HR. Основная трудность применения методики состоит в предварительных расчетах стоимости конкретного мероприятия и выделения стоимостного вклада (вклада в прибыль) от данной инвестиции.

Д. Филипс добавил еще один уровень – расчет ROHRI. Дональд Киркпатрик выделяет также три вида критериев:

- экономические (количественные, в денежных единицах);

- качественные (обычно в терминах «лучше - хуже» или по шкале оценок в баллах с последующим переводом баллов в процентное соотношение);

- критерии эффективности.

Модель Киркпатрика была модифицирована в 1997 г. Office of Training and Further Education с четырьмя стадиями оценки:

- бюджетная стадия с детализацией расходов бюджета проектов;

- оценка опыта сотрудников;

- проектная стадия с оценкой вклада;

- стратегическая стадия для оптимального распределения кадрового ресурса по всей организации.

**12.Управление конфликтами в организации. Природа, виды и типы конфликтов. Причины конфликтов. Способы управления конфликтами**.

**Природа, виды и типы конфликтов.**

**Конфликт** - это отсутствие согласия между двумя или более сторонами, которые могут быть конкретными лицами или группами. Каждая сторона делает все, чтобы принята была ее точка зрения или цель, и мешает другой стороне делать то же самое. Конфликт - это столкновение противоположных интересов на почве соперничества, сопереживания, противоборства.

Но во многих ситуациях конфликт помогает выявить разнообразие точек зрения, дает дополнительную информацию, помогает выявить большее число альтернатив или проблем и т.д.

Функциональный конфликт ведет к повышению эффективности организации.

Дисфункциональный конфликт приводит к снижению личной удовлетворенности, группового сотрудничества и эффективности организации.

Существует **четыре основных типа конфликта**:

**Внутриличностный конфликт.** Одна из самых распространенных форм - ролевой конфликт, когда к одному человеку предъявляются противоречивые требования по поводу того, каким должен быть результат его работы. Внутриличностный конфликт может возникнуть в результате того, что производственные требования не согласуются с личными потребностями или ценностями.

**Межличностный конфликт.** Самый распространенный тип конфликта. Чаще всего это борьба руководителей за ограниченные ресурсы, капитал или рабочую силу, время использования оборудования или одобрение проекта. Может проявляться как столкновение личностей.

**Конфликт между личностью и группой.** Может возникнуть, если ожидания группы находятся в противоречии с ожиданиями отдельной личности. И может возникнуть на почве должностных обязанностей руководителя. Руководитель может быть вынужден предпринимать дисциплинарные меры, которые могут оказаться непопулярными в глазах подчиненных. Тогда группа может нанести ответный удар - изменить отношение к руководителю и, возможно, снизить производительность труда.

**Межгрупповой конфликт.** Частым примером межгруппового конфликта служат разногласия между линейным и штабным персоналом. Часто из-за различия целей начинают конфликтовать друг с другом функциональные группы внутри организации.

**Причины конфликтов**

Чтобы управлять конфликтом, необходимо понимать причины возникновения конфликтной ситуации. Основными причинами конфликта являются:

**1.Распределение ресурсов.** Руководство должно решить, как распределить материалы, людские ресурсы и финансы между различными группами, чтобы наиболее эффективным образом достигнуть целей организации. Люди всегда хотят получать не меньше, а больше, и необходимость делить ресурсы почти неизбежно ведет к различным видам конфликта.

**2Взаимозависимость задач.** Возможность конфликта существует везде, где один человек или группа зависят в выполнении задачи от другого человека или группы. Также может возникнуть конфликт между линейным и штабным персоналом, где причиной будет взаимозависимость производственных отношений.

**3.Различия в целях.** Возможность конфликта увеличивается по мере того, как организации становятся более специализированными и разбиваются на подразделения. Это происходит потому, что специализированные подразделения сами формулируют свои цели и могут уделять большее внимание их достижению, чем целей всей организации.

**4Различия в представлениях и ценностях.** Представление о какой-то ситуации зависит от желания достигнуть определенной цели. Вместо того чтобы объективно оценить ситуацию, люди могут рассматривать только те взгляды, альтернативны и аспекты ситуации, которые, по их мнению, благоприятны для их группы и личных потребностей. Различия в ценностях - весьма распространенная причина конфликта.

**5Различия в манере поведения и жизненном опыте.** Эти различия также могут увеличить возможность возникновения конфликта. Исследования показывают, что люди с чертами характера, которые делают их в высшей степени авторитарными, безразличными к такому понятию как самоуважение, скорее вступают в конфликт.

6**Неудовлетворительные коммуникации.** Плохая передача информации является как причиной, так и следствием конфликта. Она может действовать как катализатор конфликта, мешая отдельным работникам или группе понять ситуацию или точки зрения других.

**Способы управления конфликтами**

Существует несколько эффективных методов управления конфликтной ситуацией. Их можно разделить на две группы: структурные и межличностные.

**Структурные методы разрешения конфликта:**

а)**разъяснение требований к работе** — метод, предотвращающий дисфункциональный конфликт; заключается в разъяснении того, какие результаты ожидаются руководством от каждого сотрудника и подразделения (что должно быть сделано или достигнуто; кто получает и кто предоставляет различную информацию; система полномочий и ответственности; четкое определение порядка и правил действий);

б)**применение координационных и объединительных механизмов**, таких как управленческая иерархия; принцип единоначалия; службы, осуществляющие связь между функциями; создание межфункциональных, целевых групп; проведение совещаний между отделами и др.;

в)**установление общефирменных комплексных целей**, требующих совместных усилий двух или более сотрудников, групп или отделов; это обеспечивает более слаженную работу всего персонала, способствует тому, что руководители подразделений принимают решения в интересах всей организации;

г)**структура системы вознаграждений** — также может использоваться как метод управления конфликтной ситуацией; люди, которые вносят вклад в достижение общефирменных комплексных целей и стараются решать проблемы с точки зрения интересов фирмы, должны вознаграждаться за это; не менее важно, чтобы система вознаграждения не поощряла неконструктивное поведение отдельных лиц или групп.

**Межличностные методы разрешения конфликта**:

1.**Уклонение** предполагает уход человека от конфликта, стремление не попадать в ситуации, которые провоцируют возникновение противоречий, не вступать в обсуждение вопросов, чреватых разногласиями.

2.**Сглаживание** характеризуется призывами к конфликтующим сторонам проявить солидарность и сотрудничество, забыть о разногласиях. При этом проблема, лежащая в основе конфликта, не решается.

3.**Принуждение** предполагает давление на противоположную сторону, попытки заставить принять свою точку зрения любой ценой. Может быть эффективным в ситуациях, когда руководитель имеет большую власть над подчиненными. Недостаток метода заключается в том, что он подавляет инициативу, что может вызвать возмущение, особенно у молодых и образованных подчиненных.

4.**Компромисс** характеризуется принятием точки зрения другой стороны, но лишь до некоторой степени. Сводит к минимуму недоброжелательность и напряженность, позволяет быстро разрешить конфликт. Но использование компромисса на ранней стадии конфликта мешает всестороннему рассмотрению и обсуждению возникшей проблемы.

5. **Решение проблемы** — наиболее эффективный метод разрешения конфликтов.

**КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**13.Кадровая политика: понятие, типы, этапы и условия разработки кадровой политики. Понятие и концепция кадровой политики организации. Типы кадровой политики. Разработка кадровой политики. Кадровая политика и стратегия управления организацией. Реализация кадровой политики и стратегия управления персоналом. Решение кадровых задач.**

**Понятие и концепция кадровой политики организации**

Кадровая политика организации— генеральное направление работы с персоналом, отражающее совокупность принципов, методов, набор правил и норм в области работы с персоналом, которые должны быть осознаны и определенным образом сформулированы.

Цель кадровой политики — обеспечение оптимального баланса процессов обновления и сохранения численности и качественного состава персонала в соответствии с потребностями самой организации, требованиями действующего законодательства и состоянием рынка труда.

Кадровая политика не всегда четко обозначена и представлена в виде документа, однако, независимо от степени выраженности, она существует в каждой организации.

**Типы кадровой политики**

Пассивная кадровая политика-Для такой организации характерно отсутствие прогноза кадровых потребностей, средств оценки труда и персонала, диагностики кадровой ситуации в целом. Руководство в ситуации подобной кадровой политики работает в режиме экстренного реагирования на возникающие конфликтные ситуации, которые стремится погасить любыми средствами, зачастую без попыток понять причины и возможные последствия.

Реактивная кадровая политика -Руководство предприятия предпринимает меры по локализации кризиса, ориентировано на понимание причин, которые привели к возникновению кадровых проблем. Кадровые службы таких предприятий, как правило, располагают средствами диагностики существующей ситуации и адекватной экстренной помощи. Хотя в программах развития предприятия кадровые проблемы выделяются и рассматриваются специально, основные трудности возникают при среднесрочном прогнозировании.

Превентивная кадровая политика-Кадровая служба подобных предприятий располагает не только средствами диагностики персонала, но и прогнозирования кадровой ситуации на среднесрочный период.

Активная кадровая политика

Если руководство имеет не только прогноз, но и средства воздействия на ситуацию, а кадровая служба способна разработать антикризисные кадровые программы, проводить постоянный мониторинг ситуации и корректировать исполнение программ в соответствии с параметрами внешней и внутренней ситуацией, то мы можем говорить о подлинно активной политике.

Открытая кадровая политика характеризуется тем, что организация прозрачна для потенциальных сотрудников на любом уровне, можно прийти и начать работать как с самой низовой должности, так и с должности на уровне высшего руководства. Организация готова принять на работу любого специалиста, если он обладает соответствующей квалификацией, без учета опыта работы в этой организации.

Закрытая кадровая политика характеризуется тем, что организация ориентируется на включение нового персонала только с низшего должностного уровня, а замещение происходит только из числа сотрудников организации. Такого типа кадровая политика характерна для компаний, ориентированных на создание определенной корпоративной атмосферы, формирование особого духа причастности, а также, возможно, работающих в условиях дефицита кадровых ресурсов.

**Разработка кадровой политики**

На первом этапе осуществляется формирование целей и задач кадровой политики. Нормирование и программирование - согласование принципов и целей работы с персоналом с принципами и целями организации, разработка программ, путей достижения целей кадровой работы, установленных на первом этапе.

На втором этапе проводится мониторинг персонала - разрабатываются процедуры диагностики и прогнозирования кадровой ситуации.

Этот этап состоит из трех блоков:

1) качественные требования к работникам, которые определяются исходя из описания рабочего места и требований к претенденту на должность;

2) количественные требования, которые связаны с определением потребности в персонале по должностям, квалификационным характеристикам и т.п.;

3) основные принципы кадровой политики по наиболее важным направлениям: подбору и расстановке персонала, формированию и подготовке резерва на должности, оценке степени развития персонала, оплате труда, использованию кадрового потенциала и т.п.

На третьем этапе определяется выбор основных форм и методов управления персоналом, разрабатывается инструментарий кадрового планирования.

На четвертом этапе разрабатывается план кадровых мероприятий, определяются сроки и ответственные исполнители этих мероприятий.

Большинство ведущих руководителей утверждает, что **стратегия управления** персоналом является составной частью общей стратегии организации. Однако на практике встречаются разные варианты их взаимодействия.

1. Наиболее распространенным является представление о стратегии управления персоналом как зависимой производной от стратегии организации в целом. В такой ситуации работники службы управления персоналом должны приспосабливаться к действиям руководителей организации, подчиняясь интересам общей стратегии.

2. Общая стратегия организации и стратегия управления персоналом разрабатываются и развиваются как единое целое, что означает вовлечение специалистов службы управления персоналом в решение стратегических задач на корпоративном уровне. Этому способствует наличие у них высокой компетентности, а следовательно, возможности самостоятельно решать задачи, касающиеся персонала, с точки зрения перспективы развития всей организации.

Реализация принципа профессионализма и личностных компетенций осуществляется через многоступенчатую процедуру отбора и приема на конкурсной основе. При этом, оценка профессиональных компетенций кандидата осуществляется непосредственным начальником будущего сотрудника (первая ступень) и начальником отдела (структурного подразделения) (вторая ступень). Оценка личностных и социально-психологических качеств кандидата проводится руководителем службы персонала (менеджером по персоналу), заключение по соответствию данных качеств требованиям и по соответствию кандидата корпоративной культуре Компании доводится до сведения руководства.

Целевая задача кадровой политики может быть решена по-разному, и выбор альтернативных вариантов достаточно широк: • увольнять работников или сохранять; если сохранять, то каким путем лучше: а) переводить на сокращенные формы занятости; б) использовать на несвойственных работах, на других объектах; в) направлять на длительную переподготовку и т.п. • подготавливать работников самим или искать тех, кто уже имеет необходимую подготовку; • набирать со стороны или переучивать работников, подлежащих высвобождению с предприятия; • набирать дополнительно рабочих или обойтись имеющейся численностью при условии более рационального ее использования и т.п.

**ПЕРСОНАЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**14.Рабочее место и информационное обеспечение работы менеджера. Требования к планировке рабочего места менеджера, проектирование рабочего пространства и рабочего места. Информационное обеспечение работы менеджера, интеллектуальная техника и рабочее место менеджера.**

**Требования к планировке рабочего места менеджера**

В кабинете менеджера может быть несколько столов. Письменный стол - основной элемент рабочего места. Используется двухтумбовый стол. Рабочая поверхность письменного стола должна быть достаточно большой, что создает дополнительные удобства для размещения крупноформатных материалов. Она может быть увеличена за счет откидной доски, разных приставок и др. Средний ящик в конструкции стола не предусматривается. Ящики стола должны быть приспособлены для удобного заключения, поиска и вынимания дел, письменных принадлежностей, блокнотов и тому подобное. Они должны быть оборудованы устройством для вертикального хранения дел и иметь секции.

Оптимальная высота рабочей поверхности атолла зависит от роста человека и составляет: при росте до 160 см. - 70 см., от 161 до 170 см. - 72 см., от 171 до 180 см. - 75 см., более чем 180 см. - 78 см.

Кресло менеджера должно иметь подъемно-поворотный механизм, который обеспечивает выбор наиболее удобной позы. Оптимальная высота сидения зависит от роста человека и составляет при росте 161-'170 см. - 45 см.; 171-180 см. - 47 см.; свыше 180 см. - 49 см. Целесообразно, чтобы рабочее кресло мало полутвердые спинку| и поручни, поворотный механизм.

Шкафы, полки и боксы - неотъемлемая принадлежность кабинета. Шкафы могут быть книжные, для верхней одежды, реже - конторские (для хранения дел). Используя типичные элементы сборно-разборной мебели, можно осуществить необходимую компоновку элементов, предоставляя комплекту мебели формы, которая отвечает функциональному назначению (хранение дел, чертежей, макетов, образцов продукции и тому подобное).

Нередко в кабинетах менеджеров есть боксы для хранения дел в вертикальном или подвешенном положении.

Если в кабинете есть сейф, целесообразно, чтобы он был скрыт какой-то перегородкой или находился вне поля зрения посетителей.

В кабинете могут быть грифельная доска (она должна быть прикрыта светонепроницаемой декоративной шторой), стенды и кронштейны для размещения схем, чертежей, плакатов и графиков, стол для макетов и моделей.

Если в этом есть потребность, в кабинете устанавливают кондиционер, вентилятор, озонатор, солнцезащитные жалюзи, калорифер и тому подобное.

**Информация** - сообщение, что позволяет устранить неопределенность значения у пользователя о состоянии объекта, текущие события, развитие системы

Менеджеры организации используют информацию, чтобы анализировать и решать проблемы Они зависят от информации Обычно люди не различают информацию и данные Данные являются характеристикой фактов и событий и, источником информации Но сами по себе они ничего не стоят Для того чтобы понять, как менеджеры используют информацию, охарактеризуем информационные потребности в двух измеренияхірах:

1 Уровень, на котором используется информация

2 Тип используемой информации

Во**системой информационного обеспечения** понимают*совокупность элементов обеспечения процесса управления, что позволяет организовать своевременное поступление необходимого количества и качества информации во все управленческие звенья*

**Элементы системы:**

- информация;

- носители информации (материальные предметы, на которых фиксируется информация);

- каналы информации (коммуникации);

- технические средства преобразования информации

Поскольку одним из свойств информации является многократность использования, возникает необходимость создания системы ее сбора, обработки, хранения и передачи

Роль информации неодинакова на разных этапах процесса управления В одних случаях важны ее объем, структура, возможности получения, в других - ее движение, в третьих - возможности и сроки обработки Она по одвийна С развитием производства ее объем растет Это затрудняет информационные обеспечения С другой стороны, увеличение объемов повышает возможность совершенствования управления на основе использования информации, что фиксируется на материальных носителяосіях.

К информационным характеристик процесса управления относятся количество и качество информации

Количество (объемы информации) зависит от способов фиксации применяемых носителей и технических средств

**Показатели качества информации:**

o точность - степень соответствия реальным значением исследуемых показателей;

o полнота - соотношение необходимых для процесса управления и полученных сообщений до момента использования;

o актуальность - время, в течение которого информация устаревает, своевременность ее сбора, обработки;

o ценность и полезность - степень соответствия поставленной цели в ситуации Между системой информации и структурой управления в организации существует органическая взаимосвязь и взаимозависимость во Объем, характер и объективные потоки информации определяют состав и взаимодействие структурных подразделений Излишняя и недостоверная информация вызывает осложнения организационной структуры предприятия, возр ьшення трудовых затрат управленческого персонала Плохо организованные, замедленные потоки информации приводят к дублированию функций, снижение ответственности руководителей и исполнителей, нарушения ритма функционирования системы управленияіння.

Наряду с этим багатоланковисть в структуре управления, чрезмерное дробление подразделений, нечеткая координация и Связь между ними не позволяют наладить эффективную, гибкую, динамичную систему информации Уп правленческих иерархия может рассматриваться как структура центров принятия решений (коммуникационных центров), из которых директивная, распорядительная информация передается на уровень выполнения решений и к которым от исп онавчого уровня идет встречный поток информации Объем информации, проходящей в системе, тесно связанными со степенью централизации процесса принятия решений в многоуровневой системе решения, принимать имеются на высших уровнях управления, касаются больше коммуникационных центров, чем те, которые принимаются на низших уровнях Слишком сильная централизация может перегрузить систему и создать заторы в поток ах информацииації.

Эта проблема обостряется с ростом управленческой вертикали и может значительно снизить скорость принятия решений, а также приспособленность организации к меняющимся условиям функционирования К тому же, при о оходженни информации через множество административно-управленческих звеньев нередко происходит ее искажениюя.

**15.Самоменеджмент руководителя.** Понятие и цели самоменеджмента. Самоменеджмент в системе менеджмента. Круг самоменеджмента.

Одна из главных составляющих тайм-менеджмента – это самоменеджмент, т.е. использование набора испытанных методов и навыков в повседневной практике, для оптимизации использования своего времени и повышения эффективности работы.

Для того, что бы самоменеджмент был успешным, независимо от целей его использования, достаточно выполнять несколько нехитрых правил.

Первое правило самоменеджмента – постановка четких целей, т.е. нужно заранее наиболее конкретно представить, к чему надо стремиться. Правильно поставленная цель дает ясное представление о результате. Но вместе с этим, нужно понимать, что с течением времени конечные цели могут и должны корректироваться в соответствии с изменяющейся внешней средой.

Второе правило самоменеджмента – планирование. Также как любая организация планирует свою деятельность, каждый человек должен планировать использование своего времени для достижения поставленных целей.

Третье правило самоменеджмента – принятие решений, т.е. нужно установить приоритетность, какое из дел надо сделать в первую очередь, а какое во вторую. Недаром говорят, что если погонишься за двумя зайцами, то не поймаешь ни одного, - поэтому, для повышения эффективности работы, надо концентрироваться на выполнении только одной задачи.

Четвертое правило самоменеджмента – реализация и организация, т.е. необходимо организовать распорядок своего рабочего дня и придерживаться его. Основной принцип организации рабочего дня: «Работа должна подчиняться мне, а не наоборот».

Пятое правило самоменеджмента – контроль. Получая какой-либо результат, его сравнивают с поставленной целью – если результат соответствует запланированному, то трудовой процесс идет в заданном направлении, если же нет, то надо либо корректировать течение трудового процесса, либо пересмотреть цели. Таким образом, контроль над результатами служит для оптимизации трудового процесса.

Самоменеджмент – это управление собственными ресурсами, т.е. умение их приобретать, сохранять, развивать и рационально использовать и быть успешным и самодостаточным человеком.

Имидж - целенаправленно формируемый образ (какого-либо лица, явления, предмета), признанный оказать эмоционально-психологическое воздействие на кого-либо.

Имидж - как увеличительное стекло, позволяет наиболее зрительно проявиться деловым и личностным качествам человека. Благодаря нему, можно привнести в повседневное общение комфорт, создать доброжелательную обстановку в рабочем офисе.

Менеджерская деятельность немыслима без располагающего облика того, кто занимается организацией и общением с клиентами. Сегодня очень сложно стать магнетически привлекательным менеджером, но еще больше возникает трудностей у того менеджера, который не стремится к достижению быть таковым. Имиджелогия - сугубо прагматическая дисциплина. Блез Паскаль как-то писал о соотношении «способа убеждать» и «способа понравиться», отмечая при этом, что из двух этих способов воздействия на людей наиболее эффективный – последний

В управленческой имиджелогии проблема создания притягательного облика бизнесмена или менеджера, обеспечение его личностного воздействия на тех, с кем он соприкасается, является центральной проблемой. Важным разделом имиджелогии является концепция о функциях имиджа. Их четкое понимание дает возможность как менеджеру, так и бизнесмену правильно определить свое отношение к имиджелогии, серьезно заниматься работой над своим обликом как самостоятельно, так и с привлечением специалистов - имиджмейкеров.

Ценностные функции имиджа:

1Личностно-возвышающая.

Благодаря положительному имиджу создается облик личности, который подчеркивает ее духовное достоинство, визуально определяет ее лучшие душевные характеристики и в целом демонстрирует ее индивидуальную незаурядность.

2Психотерапевтическая.

Личность, обладающая обаянием, обречена на людское внимание и признание, что пополняет, а в ряде случаев восстанавливает ее биоэнергетику, о чем свидетельствует ее устойчивое положительное настроение, оптимизм в достижении своих целей и уверенность в себе. Реализация ценностных функций имиджа ориентирована на создание в самой личности так называемой подъемной силы, за счет которой она с меньшими психофизическими затратами добивается жизненного успеха и общается с людьми.

3Субъективное предназначение ценностных функций имиджа.

Создание такого выразительного личного облика, который бы располагал к себе людей, а значит, облегчал им общение с таким человеком, стимулировал быть с ним более открытым (доверять свои взгляды и желания, рассчитывать на понимание своих проблем, выражать ему симпатии).

4Объективное предназначение ценностных функций имиджа.

Технологические функции имиджа:

1Социальная адаптация.

Благодаря правильно подобранному имиджу возможно быстрое вхождение в конкретную социальную среду, расположение к себе людей, достижения с ними самых продуктивных и доброжелательных контактов.

2Высвечивание лучших личностно-деловых характеристик.

Это значит подчеркнуть свои наиболее привлекательные качества, вызывая у людей доверие, симпатию и обращая их внимание на свои профессиональные достоинства.

3Сглаживание или сокрытие негативных личностных данных.

То есть посредством одежды, прически, макияжа, великолепных манер поведения отвлечь взгляд людей от собственных недостатков.

4Концентрация внимания людей на себя.

Другими словами, умение «светиться» людям всегда обращает их внимание к тому, кто излучает неординарность и доброжелательность, а значит, они будут заинтересованы в общении и работе именно с такой личностью

5Это означает не замыкание личности в своем возрастном имидже, визуальное свидетельство современных манер общения и соблюдения последних тенденций моды, что позволит расширить круг контактов и успешно заниматься профессиональной деятельностью в разновозрастных социумах.

Обаятельный имидж менеджера - это проявление его ума и образованных манер поведения. В целом по отношению к имиджелогии можно судить о нравственной ответственности менеджера, как профессионального управленца, деловые успехи которого напрямую связаны с поддержкой и уважением тех, с кем он работает.

ЛИДЕРСТВО

16Руководство: власть и лидерство; стиль управления. Природа понятий: управление, лидерство, влияние, убеждение и власть; виды власти, способность влиять и методы влияния; факторы эффективного лидерства (подход с позиции личных качеств, поведенческий подход, ситуационный подход); стиль руководства (природа, виды, достоинства и недостатки стилей).

Влияниеопределяют как поведение одного индивида, которое вносит изменения в поведение, отношения, ощущения другого индивида.Конкретные средства, с помощью которых одна личность влияет на другую, разнообразны: просьба, угроза увольнения и даже пистолет, направленный в грудь. Один человек способен влиять на других и с помощью только идей: примером может служить коммунистическая идея.

**Влияние путем убеждения**основано на силе примера. Убеждение доводит до сознания потенциального исполнителя, что, сделав так, как хочет руководитель, он удовлетворит собственную потребность. Чтобы добиться этого, руководитель должен прибегнуть к логике, сильным эмоциям.

**Убеждение**может быть **эффективным,**если руководитель заслуживает доверия. Аргументируя что-либо, он обязан учитывать интеллектуальный уровень слушателя, доводы не должны быть слишком сложными или упрощенными. Цель, которую ставит перед собой руководитель, не должна противоречить системе ценностей его подчиненных.

Власть — это возможность влиять на поведение других*.*В дополнение к формальным полномочиям руководителю требуется власть, так как он всегда зависит от людей, которые руководителю не подчинены, например, работников других подразделений и организаций, клиентов. Кроме того, большинство работников в современных организациях не будут полностью подчиняться всем приказам только потому, что они отданы начальником.

Лидерство — это целенаправленное влияние на людей (ведомых), для того чтобы объединить их усилия ради достижения цели, которую все они разделяют.

|  |  |
| --- | --- |
| **Вид власти** | **Сущность данного вида** |
| **Основанная на принуждении** | **Базируется на убеждении подчиненного в том, что руководитель, имеющий власть, может помешать удовлетворению какой-либо потребности или произвести другие нежелательные действия** |
| **Основанная на вознаграждении** | **Подчиненный верит, что руководитель обладает возможностью удовлетворить его потребности** |
| **Экспертная власть** | **Подчиненный убежден, что специальные знания руководителя позволят удовлетворить его потребности** |
| **Эталонная власть** | **Руководитель обладает свойствами, вызывающими у исполнителя желание ему подражать** |
| **Законная власть** | **Подчиненный верит, что руководитель имеет право приказывать, так как находится на более высоком уровне управленческой иерархии. Законность власти основана на делегировании полномочий по управлению.** |

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Метод** | **На что влияет** | **Плюсы** | **Минусы** |
| **Методы, используемые при личном общении** |  |  |  |
| **Использование власти, основанной на обязанности** | **Поведение в пределах зоны, которую другой считает законной в свете своих обязанностей** | **Быстрота; не требует затрат ресурсов** | **Если просьба за пределами зоны, то не действует; если она заходит слишком далеко, ее могут посчитать незаконной** |
| **Использование власти, основанной на предполагаемой компетенции** | **Отношения и поведение в пределах зоны предполагаемой компетенции** | **Быстрота; не требует затрат ресурсов** | **Если просьба за пределами зоны, то не действует, если она заходит слишком далеко, ее могут посчитать незаконной** |
| **Использование власти, основанной на отождествлении с руководителем** | **Отношения и поведение, не противоречащие идеалам, лежащим в основе отождествления** | **Быстрота; не требует затрат ограниченных ресурсов** | **Ограничен влиянием, не противоречащим идеалам, которые лежат в основе отождествления** |
| **Использование власти, основанной на представлении о зависимости** | **Широкое разнообразие видов поведения, которое может быть управляемым** | **Быстрота; может быть действенным в тех случаях, когда другие методы не действуют** | **Повторяющееся влияние поощряет другого человека на приобретении власти над влияющим** |
| **Использование власти, основанной на принуждении и на представлении о зависимости** | **Широкое разнообразие видов поведения, которое может быть легко управляемым** | **Быстрота; может быть действенным в тех случаях, когда другие методы не действуют** | **Предрасполагает к ответному удару; очень рискованно** |
| **Использование убеждения** | **Широкий диапазон отношений и видов поведения** | **Может производить внутреннюю мотивацию, которая не требует управления; не требует власти или расходования ограниченных ресурсов** | **Может требовать много времени; нужен слушатель** |
| **Сочетание различных методов** | **Зависит от точности сочетания** | **Может быть более действенным и менее рискованным, чем использование какого-то одного метода** | **Более дорогостоящий подход, чем какой-то один метод** |
| **Косвенные методы** |  |  |  |
| **Манипулирование окружением другого человека, используя один или все прямые методы** | **Широкий диапазон отношений и видов поведения** | **Может дать результат, когда не срабатывают прямые методы** | **Может потребовать много времени; сложен для использования; рискованный, если часто используется** |
| **Изменение сил, которые воздействуют на индивидуума — правил формальной и неформальной организации, технологии, имеющихся ресурсов, объявленных целей организации** | **Широкий спектр отношений и видов поведения на непрерывной основе** | **Имеет непрекращающееся влияние, а не одноразовый эффект; может иметь сильное воздействие** | **Часто требует проявления значительной власти для достижения цели** |

В теории управления существует три подхода к определению значимых факторов эффективного лидерства:

1. подход *с позиции личных качеств* — лучшие из руководителей обладают определенным набором общих для всех личных качеств. Однако исследования показывают, что человек не становится руководителем только благодаря тому, что он обладает определенным набором личных качеств;

2. *поведенческий подход* — эффективность управления определяется не личными качествами руководителя, а его манерой поведения по отношению к подчиненным.Недостатком данного подхода является предположение, что существует какой-то один оптимальный стиль руководства;

3. *ситуационный подход* — для эффективного управления стили поведения руководителя должны соответствовать конкретным ситуациям, т. е. руководитель должен уметь вести себя по-разному в различных ситуациях.

**Стиль руководства**  — способ, система методов воздействия руководителя на подчиненных. Один из важнейших факторов эффективной работы организации, полной реализации потенциальных возможностей людей и коллектива. Большинство исследователей выделяют следующие стили руководства:

**Директивный стиль управления** характеризуется высокой централизацией руководства, доминированием единоначалия. Руководитель требует, чтобы о всех делах докладывали именно ему, единолично принимает решения или отменяет их. К мнению коллектива не прислушивается, все решает за коллектив сам. Преобладающими методами управления являются приказы, наказания, замечания, выговоры, лишение различных льгот. Контроль очень строгий, детальный, лишающий подчиненных инициативы. Интересы дела ставятся значительно выше интересов людей, в общении преобладают резкость и грубость. Авторитарный стиль руководства отрицательно сказывается на морально-психологическом климате, ведет к значительному снижению инициативности, самоконтроля и ответственности работников
**Демократический стиль управления** характеризуется распределением полномочий, инициативы и ответственности между руководителем и заместителями, руководителем и подчиненными. Руководитель демократического стиля всегда выясняет мнение коллектива по важным производственным вопросам, принимает коллегиальные решения. Регулярно и своевременно проводится информирование членов коллектива по важным для них вопросам. Общение с подчиненными проходит в форме просьб, пожеланий, рекомендаций, советов, поощрений за качественную и оперативную работу, доброжелательно и вежливо; по необходимости применяются приказы. Руководитель стимулирует благоприятный психологический климат в коллективе, отстаивает интересы подчиненных.
**Либеральный стиль управления** характеризуется отсутствием активного участия руководителя в управлении коллективом. Такой руководитель «плывет по течению», ждет или требует указаний сверху или попадает под влияние коллектива. Предпочитает не рисковать, «не высовываться», увиливает от разрешения назревших конфликтов, стремится уменьшить свою персональную ответственность. Работу пускает на самотек, редко ее контролирует. Такой стиль руководства предпочтителен в творческих коллективах, где сотрудники отличаются самостоятельностью и творческой индивидуальностью.

**ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**

**17Управление поведением в организации. Организационная культура. Понятие и модель поведения. Механизм формирования поведения. Управление поведением индивидуума и группы: понятие и этапы. Организационная культура: понятие виды и значение.**

Управление поведением – система мер для формирования принципов, норм поведения людей в организации, которая позволяет достичь поставленных целей в заданные сроки и с допустимыми затратами.

Поведение в организации является системой знаний, которая оказывает решающее воздействие на эффективность управления человеческими ресурсами. В центре внимания находятся элементы поведения сотрудников, связанные с внешней средой, прошлым опытом сотрудника, последствиями поведения и их влиянием на эффективность деятельности организации в целом.

Управление поведением осуществляется в несколько этапов: выявление форм поведения, связанных с трудовой деятельностью, необходимых для реализации принятой стратегии деятельности; проведение функционального анализа поведения; измерение исходной частоты соответствующих поведенческих событий; разработка стратегии интервенции, упрочение и повышение частоты функциональных форм поведения и уменьшение дисфункциональных форм поведения.

При управлении поведением важным элементом выступает поведенческий маркетинг, который представляет собой изучение рынка поведения, исходя из выработанной в организации стратегии развития в соответствии с моделями поведения для адаптации организации к изменениям внешней среды.

Управление поведением организации позволяет выработать инструменты адаптации организации к внешней среде. Одним из инструментов такой адаптации является формирование репутации организации. Репутация организации – сложное, многоаспектное понятие, во многом определяемое восприятием данной организации, ее продукции на рынке контрагентами (покупателями, клиентами, поставщиками и пр.), видением этой организации со стороны ее создателей, владельцев, работников.

Управление поведением организации направлено не только на повышение эффективности ее деятельности, но и на создание, поддержание репутации на рынке, что закладывается при разработке стратегии развития, формировании поведения на рынке, зависит от имиджа первого лица компании.

Организация проходит в своем развитии определенные стадии жизненного цикла: создания, роста, зрелости и упадка. Задача руководителя постоянно учитывать, на какой стадии находится организация в настоящий момент, каковы перспективы перехода к следующей стадии и чем они обусловливаются. Необходимо также отслеживать, в какой стадии жизненного цикла находится отрасль.
Управление поведением организации позволяет выработать инструменты адаптации организации к внешней среде. Одним из инструментов такой адаптации является формирование репутации организации. Репутация организации – сложное, многоаспектное понятие, во многом определяемое восприятием данной организации, ее продукции на рынке контрагентами (покупателями, клиентами, поставщиками и пр.), видением этой организации со стороны ее создателей, владельцев, работников.
Задача руководителя состоит в том, чтобы понять, на какой стадии находится организация в настоящий момент времени, каковы перспективы перехода к следующей стадии и чем они обусловливаются. Каждая стадия имеет специфические особенности. Руководитель должен четко представлять и учитывать их в процессе управленческой деятельности. Рассматривается такой важный элемент управления поведением организации, как корпоративная культура, которая представляет собой систему общепринятых и разделяемых работниками организации убеждений, правил, норм поведения. Для подавляющего большинства российских организаций стоит проблема формирования новой, адекватной рыночным условиям корпоративной культуры.
Управление поведением организации направлено не только на повышение эффективности ее деятельности, но и на создание, поддержание репутации на рынке, что закладывается при разработке стратегии развития, формировании поведения на рынке, зависит от имиджа первого лица компании.

**18Процесс мотивации; теории мотивации. Понятие мотивации. Процесс мотивации: потребности, побуждение, мотив и стимул, цель. Содержательные и процессуальные теории мотивации.**

Мотивация - это совокупность определенных сил, подталкивающих человека к деятельности для достижения конкретных целей.

Если некая организационная структура прекрасно работает на бумаге, это не значит, что она также хорошо будет и в жизни. Чтобы эффективно двигаться на встречу цели, руководитель должен координировать работу и заставлять людей выполнять ее. Главный смысл деятельности менеджеров состоит в том, чтобы обеспечить исполнение работы данной организации, руководители воплощают свои решения в дела, применяя на практике основные принципы мотивации.

Первичные и вторичные потребности.

Человек испытывает потребность, когда ощущает физиологический или психологический недостаток чего-либо.

Первичные потребности являются физиологическими и, как правило, врожденными (потребность в пище, воде, дыхании, сне и т.д.).

Вторичные потребности являются психологическими (потребность в успехе, уважении, власти и т.д.)

Первичные потребности заложены генетически, а вторичные обычно осознаются с опытом. Поскольку люди имеют различный приобретенный опыт, вторичные потребности различаются в большей степени, чем первичные.

Содержательные теории мотивации.

Различают 4 теории: Теория Маслоу, теория Альдерфера, теория Мак-Клелланда, теория Герцберга.

Маслоу - расположил потребности в виде строгой иерархической структуры (пирамиды). На первом низшем уровне - физиологические потребности (потребность в еде, воде, воздухе и т.д.). На втором уровне - потребность в безопасности, уверенности в будущем (защищенность от болезней, боли, страхов и т.д.). На 3-ем уровне - потребность в причастности и поддержке (в общении, дружбе, любви и т.д.). На 4-ом - потребность в уважении (в самоуважении, признании и т.д.). На 5-ом уровне - потребности в самовыражении (реализовать свои потенциальные возможности).

Альдерфер выделяет три группы потребностей: потребности существования, связи, роста. Эти группы схожи с группами Маслоу, но Маслоу считал, что удовлетворение потребностей может происходить в одном направлении - от низшего к высшему, а Альдерфер - что потребности могут удовлетворяться в обе стороны.

Мак-Клелланд считал, что людям присуще 3 потребности: власть, успех, и причастность (хорошее отношение с коллективом и т.д.).

Герцберг - выделил 2 группы факторов:

мотивирующие факторы - признание, продвижение, возможности роста;

факторы здоровья - зарплата, график работы, условия на рабочем месте и т.д.

Процессуальные теории мотивации.

Различают 3 теории: теория ожидания, теория справедливости, концепция партисипативного управления.

Теория ожидания - человек направляет свои усилия на достижение какой-либо цели только тогда, когда уверен в большой вероятности удовлетворения потребностей. Мотивация эффективна, если люди верят, что их усилия позволят им достичь цели и получить вознаграждение. Мотивация слабеет, если вероятность успеха людьми оценивается как невысокая.

Теория справедливости - основывается на человеческом желании справедливого отношения к себе. Если человек чувствует, что его труд недооценивают, он будет чувствовать неудовлетворенность и уменьшать затрачиваемые усилия.

Концепция партисипативного управления - исходит из того, что человек всегда стремиться участвовать в организационных процессах. Если ему предоставить эту возможность, то он будет работать с большей отдачей. Менеджер должен предоставить персоналу возможность принять решение. Тогда работники будут долее ответственны, лучше использовать свой потенциал.

Понятие и необходимость контроля.

Контроль - это процесс обеспечения достижения организацией своих целей. Они необходимы для обнаружения и разрешения возникающих проблем раньше, чем они станут слишком серьезными.

Контроль бывает предварительный, текущий и заключительный.

Предварительный контроль - осуществляется до начала выполнения работ и проводится в трех направлениях:

при подборе персонала (работник должен соответствовать необходимым требованиям);

при разработке материально-технической базы (контролируется качество сырья и материалов);

при решении финансовых вопросов (составляется бюджет предприятия с указанием доходов и расходов).

Текущий контроль - проводится в процессе выполнения работ.

Заключительный - после окончания работ.

Процесс контроля.

Различают следующие этапы:

1. Установление стандартов - конкретных измеримых целей, имеющих временные границы.

2. Сопоставление с ними реальных результатов - тут определяется масштаб допустимых отклонений, только существенное отклонение от заданных стандартов должно вызывать срабатывание системы контроля, иначе она станет неэкономичной.

3. Измерение результатов - самый хлопотный и дорогой этап. Сравнивая результаты с заданными стандартами, менеджер решает, какие действия необходимо принять. Можно ничего не предпринимать, можно устранить отклонение или пересмотреть стандарт.

Виды реализации результатов контроля.

Ничего не предпринимать. Основная цель контроля состоит в том, чтобы организация функционировала в соответствие с планом. Если сопоставление фактических результатов со стандартами говорит о том, что цель достигается, то лучше ничего не предпринимать.

Устранить отклонение - путем улучшения значения каких-либо внутренних переменных организации, совершенствование функций управления и технологических процессов.

Пересмотреть стандарты - Не все отклонения от стандартов нужно устранять. Иногда сами стандарты могут оказаться неправильными, потому что они основываются на планах, а планы - всего лишь прогнозы будущего. При пересмотре планов должны пересматриваться стандарты.

Негативные последствия контроля и пути их устранения.

Неудачно спроектированные системы контроля могут привести к тому, что люди будут стремиться к удовлетворению требований контроля, а не к достижению поставленных целей, а так же выдавать организации неверную информацию.

Что бы избежать проблем, надо:

устанавливать приемлемые стандарты контроля;

устанавливать двухстороннюю связь;

избегать чрезмерного контроля;

задавать жесткие, но достигаемые стандарты.

**УПРАВЛЕНИЕ КАРЬЕРОЙ.**

**19.Развитие персонала, планирование карьеры и деловой активности сотрудников. Формирование эффективной рабочей силы, профессиональная ориентация и адаптация в коллективе, обучение и переподготовка кадров. Управление деловой карьерой**.

После завершения отбора перед менеджерами, управляющими человеческими ресурсами, встает следующая важная цель: развить сотрудников до уровня эффективной рабочей силы. Процесс развития включает обучение персонала и оценку его работы.

Обучение и развитие персонала представляют собой планируемые организацией действия, направленные на обеспечение обучения сотрудников требуемому трудовому поведению. Одним из наиболее популярных методов является обучение без отрыва от работы. При обучении без отрыва от работы опытных сотрудников просят, чтобы они взяли новичков «под свое крыло» и показали им, как нужно выполнять трудовые обязанности. Одной из разновидностей этого метода является поручение новичкам выполнения различных типов работ по всей организации, ротируя их по подразделениям. Это способствует получению сотрудником новых навыков и повышению гибкости организации.

Другой разновидностью обучения без отрыва от работы является наставничество, которое означает, что опытный сотрудник работает в паре с новичком или менее опытным сотрудником, обеспечивая ему возможности получения инструкций, поддержки и обучения.

Популярными учебными методами также являются следующие:

• Ориентационное обучение, в рамках которого новички узнают об организационной культуре, нормах и целях.

• Обучение в классах, включающее лекции, фильмы, аудиовизуальные методы и моделирующие задания.

 • Самостоятельное обучение, которое также называется программирующим инструктажем,  когда сотруднику предоставляются книги, руководства, компьютерные программы.

При этом учебный материал подается в строгой логической последовательности, и сотрудники должны давать ответы на серии контрольных вопросов по пройденному материалу.

• Компьютеризированное обучение включает инструкции, передающиеся по электронной сети, обучение с помощью Интернета и дистанционное обучение.

• Корпоративный университет — это внутренние (внутрифирменные) услуги по тренингу и развитию, которые предоставляют  широкие  возможности  обучения   сотрудникам — а зачастую и потребителям, поставщикам и стратегическим партнерам — на весь период их карьеры.

Распространение корпоративных университетов и таких новых методов, как компьютерные программы и программы в системе on-line, отражает тенденцию перехода от узкопрофессионального тренинга к всестороннему обучению сотрудников, которые стремятся приобрести дополнительные навыки и знания, необходимые им для карьерного роста.

Другим методом развития персонала является карьерное продвижение собственных сотрудников, которое помогает компании сохранять в своем штате ценных специалистов. Назначения на более высокие должности заставляют работников развивать свои способности и профессиональные навыки.

Один из способов продвижения собственных сотрудников г низан с открытым оповещением о появившейся вакансии (элемент профессиональной ориентации).

Оценка результатов труда, имеющая большое значение для развития персонала, предполагает этапы наблюдения за работой сотрудников, оценки результатов, регистрации оценки и обеспечения обратной связи с сотрудниками. Сделав выводы о работе подчиненных, опытные менеджеры отмечают положительные моменты и указывают на недостатки. Сотрудники могут использовать эту информацию, чтобы внести коррективы в свою деятельность, улучшить ее.

Цели профориентации состоят в том, чтобы уменьшить стартовые издержки и дать возможность новому работнику быстрее достичь общих стандартов выполнения работы, снизить чувство озабоченности и неопределенности, быстрее достичь чувства удовлетворенности работой. Условно процесс адаптации можно разделить на 4 этапа.
Этап 1. Оценка уровня подготовленности новичка необходима для разработки наиболее эффективной программы адаптации. Если сотрудник имеет не только специальную подготовку, но и опыт работы в аналогичных подразделениях других организаций, период его адаптации будет минимальным. Адаптация должна предполагать как знакомство с производственными особенностями организации, так и включение в коммуникативные сети, знакомство с персоналом, правилами поведения и т. д.

Этап 2. Ориентация - практическое знакомство нового работника со своими обязанностями и требованиями, которые к нему предъявляются.
Кроме общей программы, может быть проведена специальная программа, которая предполагает беседы с сотрудниками подразделения и собеседование с непосредственным и вышестоящим руководителями. Затрагиваются вопросы: функции подразделения, рабочие обязанности и ответственность, требуемая отчетность, процедуры, правила, предписания.

Этап 3. Действенная адаптация. Приспособление новичка к своему статусу и включение его в межличностные отношения с коллегами. Необходимо дать новичку возможность активно действовать в различных сферах, проверяя на себе и апробируя полученные знания об организации.
Этап 4. Функционирование - постепенное преодоление производственных и межличностных проблем и переход к стабильной работе.

Управление деловой карьерой — это комплекс мероприятий, проводимых кадровой службой организаций, по планированию, организации, мотивации и контролю служебного роста работника, исходя из его целей, потребностей, возможностей, способностей и склонностей, а также исходя из целей, потребностей, возможностей и социально-экономических условий организации.Управлением своей деловой карьеры занимается и каждый отдельный работник. Управление деловой карьерой позволяет достичь преданности работника интересам организации, повышения [производительности труда](http://www.grandars.ru/student/statistika/statistika-proizvoditelnosti-truda.html), уменьшения текучести кадров и более полного раскрытия способностей человека.

Чтобы эффективно управлять своей деловой карьерой, необходимо составлять личные планы.

Содержание личного жизненного плана карьеры руководителя, состоящего из трех основных разделов: оценка жизненной ситуации, постановка личных конечных целей карьеры и частные цели и планы деятельности.

В ряде организаций в рамках системы управления персоналом складывается блок функций по управлению деловой карьерой. Эти функции выполняют: дирекция, служба управления персоналом, начальники функциональных отделов аппарата управления организацией, профсоюзные комитеты, консультационные центры.

Эффективное управление деловой карьерой положительно влияет на результаты деятельности организации.

**БИЗНЕС-ПЛАНИРОВАНИЕ**

**20.Содержание и организация бизнес-планирования на предприятии.** Сущность и значение бизнес-планирования в управлении предприятием. Организация процесса бизнес-планирования на предприятии. Структура и содержание разделов бизнес-плана.

**Бизнес-планирование**(деловое планирование) — самостоятельный вид плановой деятельности, которая непосредственно связана с предпринимательством. Как уже отмечалось, «бизнесом» называется экономическая деятельность субъекта в усло­виях рыночной экономики, нацеленная на получение прибыли путем создания и реализации определенной продукции (товаров, работ, услуг). В условиях рынка нереально добиться стабильного успеха в бизнесе, если не планировать эффектив­но его развития, не аккумулировать постоянно информацию о собственных состо­янии и перспективах, о состоянии целевых рынков, положении на них конкурен­тов и т. д.

 бизнес-планирование — это объективная оценка собственной предпринимательской деятельности предприятия, фирмы и в то же время — необ­ходимый инструмент проектно-инвестиционных решений в соответствии с потреб­ностями рынка и сложившейся ситуацией хозяйствования.Для успешной организации бизнес-планирования в коммерческой организации необходимо наличие четырех обязательных условий (компонентов), которые тесно связаны между собой и составляют инфраструктуру процесса бизнес-планирования коммерческой организации.

· Во-первых, коммерческая организация должна располагать соответствующей методологической и методической базой разработки, контроля и анализа исполнения бизнес-плана, а работники финансово-экономических служб должны быть достаточно квалифицированны, чтобы уметь применять эту методологию на практике. Методологическая и методическая база составления, контроля и исполнения бизнес-плана образует аналитический блок (или компонент) процесса финансового планирования.

· Во-вторых, для того чтобы разрабатывать финансовые планы, нужна внутренняя информация о деятельности предприятия и внешняя информация.

· Основой информационного блока (компонента) процесса бизнес-планирования являются:

· 1) экономическая информация (прогноз процентных ставок, прогноз темпов инфляции и т. д.);

· 2) учетная информация (информация бухгалтерского учета (баланс, отчет о прибылях и убытках, отчет о движении денежных средств, приложения к балансу) и управленческого учета);

· 3) сообщения финансовых органов, информация учреждений банковской системы, информация товарных, валютных бирж и прочая финансовая информация;

· 4) политическая информация и т. д.

· Кроме того, функционирование системы бизнес-планирования осуществляется в рамках действующего нормативно-правового обеспечения, к которому относятся законы, указы Президента РФ, послания Правительства РФ, приказы и распоряжения отраслевых министерств, уставные документы, инструкции и др.

· В-третьих, процесс бизнес-планирования всегда реализуется через соответствующие организационную структуру и систему управления, составляющие организационный блок процесса. Понятие организационной структуры включает в себя количество и функции служб аппарата управления, в чьи обязанности входят разработка, контроль и анализ бизнес-плана коммерческой организации, совокупность структурных подразделений, которые ответственны за исполнение бизнес-плана.

· В-четвертых, в процессе финансового планирования и контроля происходит регистрация и обработка больших массивов информации. Программно-технические средства, используемые в процессе финансового планирования и контроля, составляют программно-технический блок системы финансового планирования.

 Можно выделить следующие основные **стадии процесса бизнес-планирования**:

· 1) подготовительную стадию;· 2) стадию разработки бизнес-плана;· 3) стадию продвижения бизнес-плана на рынок интеллектуальной собственности;· 4) стадию реализации бизнес-плана.

· Ключевыми моментом подготовительной стадии бизнес-планирования является формирование перспективной бизнес-идеи. **Бизнес-идея** – это идея нового продукта или услуги, технического, организационного или экономического решения и др. Источниками новых идей могут быть:

· 1) отзыв потребителей;· 2) продукция, выпускаемая конкурентами;· 3) мнение работников отдела маркетинга;· 4) публикации федерального правительства о патентах;· 5) проводимые научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы.

· **Презентация бизнес-плана** – это краткое изложение основных положений бизнес-плана на переговорах с инвесторами и потенциальными партнерами.Для повышения эффективности презентации копию бизнес-плана потенциальным инвесторам и партнерам высылают заранее, чтобы они имели возможность прочесть его до начала переговоров.

Презентация предшествует началу переговоров с потенциальными инвесторами и партнерами по реализации бизнес-проекта. Процедура аудита бизнес-плана внешними инвесторами проводится по определенной схеме, включающей, как правило, шесть этапов:

1) оценку характеристик компании-заявителя, анализ отрасли его деятельности. Прежде всего устанавливается, относится ли отрасль, где этот проект будет реализовываться, к числу приоритетных для инвестора. Далее определяется положение фирмы-просителя на фоне своей отрасли;

2) анализ условий инвестиционного соглашения (форму заимствования и возврата кредита, залог, гарантию возврата кредитных средств);

3) анализ последнего баланса (определение степени финансовой устойчивости и ликвидности, оценку активов и обязательств, проверку достаточности собственного оборотного капитала, расчет уровня коэффициента покрытия).

4) оценку руководящей команды компании-заявителя;

5) выявление особенностей проекта;

6) общий анализ бизнес-плана.

· Только после завершения работы по пяти первым этапам и получения вывода о целесообразности дальнейшего рассмотрения проекта переходят к шестому этапу – общему глубокому изучению бизнес-плана. Завершается аудит бизнес-плана принятием или отклонением решения об его инвестировании.

· Этап реализации бизнес-плана охватывает период от принятия решения об инвестировании до начальной стадии практической реализации проекта, включая коммерческое производство.Реализовать бизнес-план – означает выполнить все рабочие задачи в фирме и вне ее, необходимые для того, чтобы перевести деловой проект из стадии бизнес-плана в реальную производственную стадию.

· Планирование реализации бизнес-проекта и составление бюджета включают следующие основные задачи:

1) определение типа рабочих задач в фирме и вне ее;2) определение логической последовательности событий в рабочих задачах;3) подготовку графика реализации задач;

4) определение ресурсов для решения задач;5) подготовку бюджета реализации и потоков средств, которые обеспечат финансирование бизнес-плана;6) документирование всех данных реализации бизнес-проекта.

· Таким образом, план реализации содержит график, объединяющий в последовательную схему действий различные стадии реализации бизнес-плана:

1) финансовое планирование;2) организационное оформление;3) приобретение и передачу технологий;4) подготовку заявочных документов;5) представление предложений;6) переговоры и заключение контрактов;7) приобретение земли;8) строительные работы; 9) установку оборудования;10) закупку материалов и сырья;11) предпроизводственный маркетинг;12) обучение и назначение на должность13) запуск и начало производства

**МАРКЕТИНГ**

**21.Управление поведением потребителя: модель потребительского поведения. Алгоритм поведения потребителя. Виды покупок совершаемых покупателем. Процесс принятия решения о покупке. Факторы, влияющие на процесс принятия решения о покупке. Способы управления поведением потребителя в момент покупки. Формирование спроса.**

Модель покупательского поведения состоит из 3-х основных боков:

1. Побудительные факторы и прочие раздражители:

побудительные факторы - цена.

прочие раздражители - научно-технические, экономические, политические раздражители.

2. "Черный ящик" - сознания покупателя.

3. Реакция на покупку. Судьба купленного товара может быть следующей:

товар оставляю у себя;

отдаю;

продаю;

выкидываю и т.д.

Характеристики потребителей.

Покупатели делятся на 4 группы:

1. Факторы культурного порядка - культура, субкультура.

регион проживания;

национальность;

религия и т.д.

2. Факторы социального порядка. Делятся на:

референтные группы - оказывают влияние на покупки потребителей;

семья;

роли.

3. Фактор личного порядка:

возраст;род занятий;экономическое положение и т.д.

4. Факторы психологического порядка:

мотивация;восприятие;усвоение;убеждение.

Процесс принятия решения о покупке.

Модель процесса принятия решения о покупке:

Обозначение проблемы - поиск информации - оценка вариантов - решение о покупке - реакция после покупке.

1 - осознание проблемы. Решением о покупке является раскрытие проблемы или нужда.

2 - поиск информации. Источники информации могут быть: личный, коммерческий, СМИ и т.д.

3 - оценка варианта. Исходя из информации, покупатель формирует суждение о товаре, которое он хочет приобрести. Начинает оценивать.

4 - решение о покупке. Исходным моментом покупки является результаты сравнения вариантов или выбор марки товара

5 - реакция после покупки. Если человек не доволен, он может поменять товар, либо рассказать об этом своим знакомым, чтобы они не покупали его, либо обратиться в общество защиты прав потребителей.

Характеристики и особенности организаций - потребителей.

Организации - потребители можно подразделить на 5 групп:

1. Производители - потребители.

2. Оптовая торговля.

3. Розничная торговля - занимается сбытом товара конечному потребителю.

4. Некоммерческие организации - это учреждения культуры, образования. Их деятельность не связана с получение прибыли.

5. Правительство самые крупные потребители.

Процесс принятия решения о покупке в организациях потребителях.

В организациях - потребителях решение о покупке обычно принимается коллегиально, с участием специалистов по производству, финансам, маркетинга и т.д.

Процесс принятия решения о покупке в организациях - потребителях происходит в несколько этапов:

1. Осознание проблемы - осознание проблемы или нужды, которую удовлетворить можно с помощью приобретения на стороне товара или услуги.

2. Обобщенно описание нужд - осознав нужду, определяют характеристики необходимого товара, его количество.

3. Оценка характеристик товара - функционально-стоимостной анализ. Как снизить издержки.

4. Поиск поставщиков.

5. Выбор поставщика. Поставщик должен соответствовать следующим характеристикам:

оперативность поставок;

качество товара;

цена товара;

возможность предоставить кредит.

6. Разработка процедур выдачи заказов.

7. Оценка работы поставщика.

**22.Товарная политика и рыночная стратегия. Сегментация и позиционирование. Отличие понятий «товар» и «продукт», различные концепции товара, виды товара, жизненный цикл товара, ассортиментная политика предприятия, окружение товара (упаковка, этикетка, марка), отличие понятий «марка» и «брэнд» («brand»). Основные понятия сегментации (сегмент, критерий сегментации, рыночная ниша, позиционирование), цели и задачи сегментации, критерии сегментации, методы сегментирования, цели позиционирования, методы и приёмы позиционирования;**

Товарная политика - комплекс действий товаропроизводителей по следующим направлениям:по обеспечению и формированию ассортимента;по поддержанию конкурентоспособности товара;по разработке стратегии упаковки.

Разработка товарной политики требует следующих условий.четкое представление о целях производства;четкое представление о своих ресурсах;наличие сбытовой продукции.

Товар - это понятие, включающее совокупность многих свойств, главным среди которых являются потребительские свойства, т.е. способность товара удовлетворять потребности того, кто им владеетТовар - это продукт труда, произведенный для продажи.

Выделяют - конкретный продукт, расширенный и обобщенный.

Конкретный продукт - это базовая физическая сущность, которая имеет точные характеристики. Стиль, цвет, вкус, масса, надежность - пример конкретных товарных характеристик.

Понятие расширенного продукта - включает не только его образ, но и обслуживание (к покупке товара, например компьютера необходима инструкция, пакет программ и т.д.).

Обобщенный продукт - наиболее широкое определение товара..

Товары делятся на потребительские (личного пользования) и производственного назначения.

Обычно приобретение товара личного пользования - это акт единоличной воли, максимум - воли семьи. Что касается покупки товара производственного назначения, то здесь принимается коллективное решение.

Среди товаров личного пользования выделяют три группы:

изделия длительного пользования - автомобиль, холодильник, телевизор и т.д.

изделия краткосрочного пользования - продукты питания, косметика и т.д.

услуги.

Товарный знак - это марка товара обеспеченная правовой защищенностью.

Товарный знак защищает права продавца на использование марочным знаком (эмблемой). Товарный знак дает возможность различать товары различных производителей, гарантирует определенный уровень качества, создает индивидуальный образ товара.

С позиции маркетинга товарный знак - это особый символ ответственности, обозначающий кому принадлежит исключительное право обладать этим товаром и вместе с тем нести ответственность за поставку некачественного товара.

Требования к товарному знаку:простота;индивидуальность;привлекательность; товарный знак не склоняется.Товарным знаком не может быть:государственный флаг;государственный герб;награды и другие знаки отличия.товарный знак не склоняется и т.д.

Многие товары, предлагаемые на рынке, должны быть упакованы.

Упаковка - оболочка для товара.

Требования к упаковке:упаковка должна обеспечивать сохранность товара от порчи и повреждений;обеспечить создание рекламы;должна отличаться от упаковок конкурентов;должна помогать быстро идентифицировать производителя;создавать имидж и соответствовать уровню цены.

К материалу упаковки предъявляются следующие требования:должен иметь товарный вид;должен легко утилизироваться;быть безопасным.

Формирование товарного ассортимента и номенклатуры.

Набор товаров, предлагаемых предприятием-изготовителем на рынке, называют ассортиментом.

Номенклатура или товарный ассортимент - это вся совокупность изделий, выпускаемых предприятием.

При формировании ассортимента возникают проблемы цен, качества, гарантии, сервиса продукта и т.д.

Под товарной номенклатурой имеется в виду совокупность ассортиментных групп товаров предлагаемых покупателю.

Стратегия разработки новых товаров.

Этапы разработки нового товара.

Процесс разработки новых товаров сложен. Основные этапы:

формирование идеи - отбор идеи - разработка замысла - разработка стратегии маркетинга - анализ возможности сбыта - разработка товара - развертывания коммерческого производства.

1. Разработка нового товара начинается с поиска идеи, чего стремится достичь фирма с помощью нового товара. Цель выработать как можно больше идей.

2. Цель - как можно раньше выявить непригодные цели;

3. Отобранные идеи необходимо превратить в замыслы товаров, затем выбирать наилучший;

4. Разработать предварительную стратегию маркетинга по выходу на рынок с конкретным товаром:

предполагаемые сведения о цене,

описание величины, структуры товара.

5. Оценка деловой привлекательности предложения;

6. НИОКР - замысел превращается в реальный товар.

7. Необходимо испытать товар.

8. Если все удачно запустить товар в производство.



Жизненный цикл товара.

На первом этапе роль маркетинга состоит в создание товара от идеи до воплощения его в изделие. При этом изучается спрос на данный товар, на какой рынок можно рассчитывать.

На втором этапе товар начинает поступать в продажу. У предприятия на данном этапе высокие затраты.

Третий этап - рост. Товар быстро продается и растет прибыль. Себестоимость единицы продукции на данном этапе снижается, а конкуренты растут.

Этап зрелость - период замедления темпов сбыта. Прибыль и конкуренция стабилизируется.

Спад - резкое падение сбыта и снижение прибыли.

**23.Ценовая политика фирмы. Ценообразование, факторы, влияющие на уровень цен. Алгоритм ценовой политики фирмы. Виды ценовых стратегий. Скидка.**

Ценовая политика продавцов зависит от типа рынка. Выделяют 4 типа рынков:

рынок чистой конкуренции;

рынок монополистической конкуренции;

олигополистический рынок;

рынок чистой монополизации.

Рынок чистой конкуренции - состоит из множества продавцов и покупателей. Ни один отдельный покупатель или продавец не оказывает большого влияния на уровень рыночных цен. Продавец не в состояние запросить цену выше рыночной, поскольку покупатель может приобрести товар у другого продавца по рыночной цене.

Рынок монополистической конкуренции - состоит из множества покупателей и продавцов, совершающих сделки не по единой рыночной цене, а в широком диапазоне цен. Наличие диапазона цен объясняется способностью продавцов предлагать покупателям разные варианты товаров. Товар может отличаться по виду, качеству и т.д.

Олигополистический рынок - состоит из небольшого числа продавцов. Небольшое количество продавцов объясняется тем, что новым претендентам трудно проникнуть на этот рынок. Каждый продавец чутко реагирует на стратегию и действия конкурентов. Если один снижает цену, другому ничего не остается, как тоже снизить цену.

При чистой монополии - на рынке всего один продавец. Это может быть государственная организация или частная регулирующая монополия или частная не регулирующая монополия. Государственная монополия сама устанавливает цену либо ниже или выше себестоимости. При регулируемой монополии расценки устанавливаются в пределах "справедливой нормы прибыли". В случаях не регулируемой монополии фирма сама вольна устанавливать любую цену.

Цены классифицируются в зависимости от обслуживаемых ими отраслей.

Различают:

1. Оптовые цены - цены, по которым реализуется и закупается продукция. Оптовые цены подразделяются на:

оптовые цены предприятия - цены изготовителей продукции, по которым они реализуют продукцию производителям, другим предприятиям;

оптовые цены промышленности - цены, по которым предприятия оплачивают продукцию сбытовым организациям

2. Цены на строительную продукцию. Оценивается по трем видам:

сметная стоимость - предельный размер затрат;

прейскурантная цена - усредненная сметная стоимость.

договорная цена - устанавливается по договоренности между заказчиком и подрядчиком.

3. Закупочные цены - это цены, по которым реализуется сельскохозяйственная продукция сельскохозяйственным организациям, фирмам.

4. Тарифы грузового и пассажирского транспорта - плата за перемещение граждан и пассажиров.

5. Розничная цена - цена, по которой товары реализуются в розничную торговлю. Розничная цена бывает:

коммерческая - свободная цена.

аукционная цена - цена товара проданного на аукционе. Это цена может быть выше коммерческой, поскольку отражает уникальные и редкие свойства товара.

Факторы, влияющие на уровень цен.

На цены воздействуют следующие факторы:

1. Потребители - покупатели различаются:

экономные покупатели - интерес при выборе покупки проявляют к ценам, качеству продукта.

персонифицированные покупатели - они чутко реагируют на "образ" товара, основное внимание уделяют обслуживанию, отношением к себе продавца.

этичные покупатели - поддерживают своими покупками небольшие фирмы.

2. Государственное регулирование - осуществляет по нескольким направлениям:

правительство законодательным путем ограничивает попытки сговора о ценах между производителями товара и оптовой и розничной торговли.

государство запрещает ценовую дискриминацию, если она приносит ущерб конкуренции.

3. Участники каналов товародвижения - это все участники каналов сбыта - от производителя до оптово, розничной торговли. Они стараются увеличить объем реализации, прибыль и т.д.

4. Конкуренты - в зависимости от того, кто контролирует цены, различают три вида конкурентных сред:

среда, где цены контролируются рынком, отличается высокой степенью конкуренции.

среда, где цены контролируются фирмой, здесь присуще ограниченная конкуренция. В этих условиях фирме легче функционировать.

среда, где цены контролируются правительством - распространяется на транспорт, связь.

5. Издержки, связанные с приобретение сырья.

Определение цены одна из самых важных задач комплексного маркетинга. С одной стороны цена должна быть такой, что бы потенциальный покупатель мог ее оплатить, а с другой - чтобы обеспечить прибыльность сбыта. Для этого необходимо подсчитать себестоимость продукции;определить возможный спрос на продукцию;прогнозировать реакцию конкурентов на разные цены.

Расчет цены по методу "средние издержки плюс прибыль" наиболее простой способ определение цены. Недостатком является то, что не учитываются факторы спроса, это может привести к упущению потенциальной прибыли.

Этапы ценообразования:

1. Постановка задач ценообразования. Чем яснее цели, тем легче устанавливать цену.

2. Определение влияния внешних факторов на цену.

3. Оценка издержек.

4. Анализ товаров и цен конкурентов.

5. Выбор методов ценообразования. 6. Установление окончательной цены.

**24.Продвижение продукции. Система маркетинговых коммуникаций. Продвижение продукции. Понятие и основные виды маркетинговых коммуникаций (реклама, стимулирование сбыта, личные продажи, PR), оценка эффективности маркетинговых средств коммуникации.**

Продвижение - это любая форма сообщений, используемая предприятием для информации, убеждения или напоминание о своем товаре.

Цель продвижения товара - это стимулирование спроса, т.е. увеличение или сохранения спроса.

Существует два основных и два дополнительных видов продвижения товаров:

Основные:

реклама - любая форма неличного обращения к потенциальным покупателям.

личная продажа - устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями, с целью совершения продажи.

Дополнительные:

пропаганда - это не личная и не оплаченная информация стимулирования спроса;

стимулирование сбыта - кратковременные побудительные меры поощрения от покупки.

Выбор каналов распространения рекламной информации.

Рекламу можно распространять:

1. В прессе - это наиболее читаемые газеты, журналы, средства массовой информации и т.д.

2. Личные контакты - визит представителя фирмы к потенциальному покупателю.

3. Почта - почтовая рассылка (директ мэйл), проспекты, листовки.

4. Наружные экспозиции - рекламные щиты;

5. На транспортных средствах.

6. Телевидение, радио, кино.

"Директ мэйл"

Адресная и почтовая реклама. Ярким примером служит раздача перед рождеством сувениров: календари, ручки, плакатов, ежедневники, записные книжки и других мелочей. А так же рассылка по почте поздравлений с праздником своих клиентов.

Престижная реклама.

Престижной рекламой часто называют корпоративной или фирменной - это коммерческая пропаганда положительного образа предприятия. Престижная реклама обращена к общественности в самом широком смысле. Задачи престижной рекламы состоит в том, чтобы создать благоприятное впечатление о рекламируемом предприятие, и убедить что их деятельность является полезной. Наиболее распространенный способ осуществления престижной рекламы:

публикация в специальных журналах;

организация пресс-конференций с предприятиями.

участие в благотворительных акциях.

Личные продажи.

Личные продажи - это устное представление товара в ходе беседы с одним или несколькими потенциальными покупателями, с целью совершения продажи. Личная продажа самый дорогой и применяемый метод воздействия.

Методы продвижения продаж.

PR.

Public Relations (PR):

пресс-релиз;

статьи в газетах и журналах;

дни открытых дверей;

интервью;

проведение семинаров;

членство в клубах.

Public Relations. В задачи этого аспекта рекламы входят:

контакты с представителями прессы. Работа с фирменной газетой, организация банкетов для журналистов и т.п.;

участия руководителя предприятия в общественной жизни; посещать различные церемонии, презентации, присутствовать в политических кругах и т.д.

Ярмарки и выставки.

Ярмарки представляют собой периодические мероприятия, проводимые с участием

работников посреднических организаций для совершения закупок и продажи. Ярмарки могут

проводиться в специальных или арендованных помещения. Если юридическое или физическое

лицо хочет реализовать свой товар, он должен предварительно оплатить место.

Выставки. Функционирование выставок преследует следующие цели:

оказание предприятиям, организациям выставочно-информационные услуги;

обмен коммерческой информации с другими регионами;

обеспечение достижений в области науки и техники и т.д.

Выставки происходят с целью обмена опытом, получения консультаций. Выставки функционируют за счет денежных поступлений от взносов ее участников, входной платы, проводимых консультаций и т.д.

Оптовые ярмарки и выставки принимают активное участие в формировании товарного рынка. Они осуществляют рекламу и ознакомления потенциальных потребителей с товаром.

**СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**25.Стратегическое планирование. Реализация стратегического плана.** Понятие стратегии и стратегического планирования, основные виды управленческой деятельности в рамках стратегического планирования, миссия (понятие, значение, формулировка), общефирменные цели, анализ внешней среды, управленческое обследование, выбор стратегической альтернативы, выбор конкретной стратегии, реализация стратегического плана (компоненты формального планирования, тактика, политика, процедуры и правила, оценка стратегии)

Стратегия - это генеральная программа действий, выявляющая приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели.

Стратегический менеджмент - это деятельность по обеспечению реализации целей организации в условиях динамичной, изменчивой и неопределенной среды, позволяющая эффективно использовать собственный ресурсный потенциал, оставаясь восприимчивым к угрозам и возможностям внешней среды.

Сущность стратегического менеджмента заключается в ответе на 3 вопроса:

1. В каком положении предприятие находится в настоящее время.

2. В каком положении оно хотело бы находится через 3, 5, 10 лет.

3. Каким способом достигнуть желаемого положения.

Функции стратегического менеджмента.

1. Планирование - предполагает решение о том, какими должны быть цели организации и что должны делать члены организации, чтобы их достичь. Функция отвечает на вопросы: Где мы находимся в настоящее время? Куда мы хотим двигаться?

2. Организация - кто именно должен выполнять задание. Руководитель подбирает людей для конкретной работы, делегируя полномочия.

3. Координация.

3. Мотивация - заключается в выявлении побудительных мотивов деятельности каждого члена организации.

4. Контроль - это процесс, обеспечивающий организации достижения своих целей.

Процесс стратегического менеджмента.

Процесс стратегического менеджмента - это совокупность исследовательных действий, направленных на достижение целей, поставленных перед организацией в условиях динамичной, изменчивой и неопределенной среды, позволяющих оптимально использовать потенциал, оставаясь восприимчивой к внешним требованиям.

1) Формирование миссии и целей. Миссия - отражающее предназначение организации, основную цель, его философию.

2) Выявление возможностей (ресурсы).

3) Установление диагноза - анализ проблем, благоприятных возможностей для развития и их влияние на деятельность организации.

4) Выявление альтернатив, разработка подходов к решению проблем.

5) Оценка последствий (сравнение альтернатив).

6) Выбор альтернативы.

9) Оценка результатов.

Принципы методологии стратегического менеджмента.

Методология стратегического менеджмента - совокупность принципов, специфических методов принятия стратегических решений и способов их практической реализации для достижения целей, позволяющих организации оптимально использовать существующий потенциал и оставаться восприимчивой к требованиям внешней среды.

Принципы стратегического менеджмента - основные правила деятельности организации для достижения поставленных целей. К ним относятся:

Единство направления - организация должна обладать единством целей, интересов.

Научность - определение на базе научного анализа лучших способов выполнения задач.

Экономичность и эффективность.

Оптимальные пропорции между централизацией и децентрализацией.

Мотивация персонала.

Разделение труда.

Формирование системы интересов организации, ее внутренних составляющих и заинтересованных групп.

Эволюция управленческих систем.

Эволюция - процесс изменения, развития.

Эволюция стратегического менеджмента - процесс его изменения, развития во времени.

Система управления - множество закономерно взаимосвязанных элементов управления (целей, структуры, задач), объединенных в механизм, способный достигать поставленных целей, принимать эффективные решения.

Эволюция систем управления проходило в 4 этапа:

1) Эволюция на основе контроля (финансовый контроль, справочники и инструкции).

2) Управление на основе экстраполяции (составление текущих бюджетов, составление бюджета капиталовложений, целевое управление).

3) Управление на основе предвидения изменений (стратегическое планирование по периодам, выбор стратегической позиции).

4) Управление на основе экстренных решений (управление по слабым сигналам, управление в условиях неожиданных событий).

Стратегическому менеджменту присущ также свой алгоритм: что надо делать (концептуальный аспект, формирование генеральной цели); как делать (технологический аспект); с использованием каких средств (ресурсный аспект); в какие сроки и какой последовательности (временной аспект); кто будет делать (кадровый аспект); какой должны быть организационная структура управления (организационно-управленческий аспект).

**СРАВНИТЕЛЬНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**26.Сравнительный анализ национальных моделей менеджмента. Основные понятия в сравнительном менеджменте: культура, стиль, мотивация, коммуникации; сравнительный анализ национальных моделей менеджмента: американская, немецкая, французская, шведская, английская, китайская, японская.**

Культура – понятие коллективное, то есть культура представляет собой нечто общее для какой-либо группы людей, связанных определенной социальной организацией. Необходимым условием возникновения культуры является общение членов группы между собой.

Стиль управления - типичная манера и способ поведения менеджера

Мотивация - это процесс побуждения людей к труду, который предусматривает использование мотивов поведения человека для достижения личных целей или целей организации

Коммуникация – это процесс обмена информацией между двумя и более людьми, группами и организациями.

**Американская модель (система).**

Система управления в американских фирмах жестко организована. Это машинно-конвейерная, электронно-формализованная система управления, пригодная для любой капиталистической фирмы.Большинство американских фирм носит на себе отпечаток того типа предприятий, который сложился на ранних ступенях их развития. Это в первую очередь определяет характер взаимоотношений между внутрифирменными подразделениями. Руководители таких предприятий полностью находятся в зависимости от руководителей производственных отделений.При таком подходе цели и задачи считаются заданными и стабильными в течении длительного времени. Основной стратегией является непрерывный рост и углубление специализации производства. Организационная структура строится по функциональному принципу (с четким разделением аппарата управления по службам). Решающее значение имеет контроль всех видов деятельности, четкое выполнение кадрами управления указаний сверху. В американской модели менеджмента представления о функциях, задачах и должностных обязанностях, правах и взаимодействиях предшествуют найму работников.

**Немецкая модель менеджмента** используется в немецких и австрийских корпорациях. Некоторые элементы этой модели присутствуют также в Нидерландах и Скандинавии. Кроме этого, недавно некоторые корпорации Франции и Бельгии также начали применять элементы немецкой модели. Немецкая модель управления акционерными обществами существенно отличается от англо-американской и японской моделей. Хотя некоторое сходство с японской моделью все-таки существует. Банки являются долгосрочными акционерами немецких корпораций и, подобно японской модели, представители банков выбираются в Советы директоров. Однако, в отличие от японской модели, где представители банков привлекаются в совет только в кризисных ситуациях, в немецких корпорациях представительство банков в совете постоянно. Существуют три основных особенности немецкой модели, отличающие ее от других моделей. Две из них – это состав совет директоров и права акционеров. Во-первых, немецкая модель предусматривает двухпалатный Совет, состоящий из Правления (исполнительного совета) (чиновники корпорации, т. е. внутренние члены) и наблюдательного совета (представители рабочих, служащих корпорации и акционеров). Эти две палаты абсолютно раздельны: никто не может одновременно членом Правления и наблюдательного совета. Во-вторых, численность наблюдательного совета устанавливается законом и не может быть изменена акционерами. В-третьих, в Германии и других странах, использующих немецкую модель, узаконены ограничения прав акционеров в части голосования, т. е. ограничивается число голосов, которое акционер имеет на собрании и которое может не совпадать с числом акций, которыми этот акционер владеет.

 Французская модель менеджмента

Основоположником французской модели менеджмента с полным основанием можно считать выдающегося ученого, блестящего инженера-практика и организатора промышленности Анри Файоля (1841-1925).   Менеджмент во Франции рассматривается скорее как «состояние души», нежели совокупность управленческих навыков и технологий. Для руководителей и менеджеров организаций важно чувство их принадлежности к управленческой элите. Во Франции менеджмент — это отдельная профессия со своими требованиями и правилами. Статус французского менеджера определяется не столько деловыми заслугами, сколько происхождением, возрастом, образованием, владением ораторским мастерством.

Термин "шведская модель" возник в связи со становлением Швеции как одного из самых развитых в социально-экономическом отношении государств. Он появился в конце 60-х годов, когда иностранные наблюдатели стали отмечать успешное сочетание в Швеции быстрого экономического роста с обширной политикой реформ на фоне относительной социальной бесконфликтности в обществе. Этот образ успешной и безмятежной Швеции особенно сильно контрастировали тогда с ростом социальных и политических конфликтов в окружающем мире.Сейчас этот термин используется в различных значениях и имеет разный смысл в зависимости от того, что в него вкладывается. Некоторые отмечают смешанный характер шведской экономики, сочетающей рыночные отношения и государственное регулирование, преобладающую частную собственность в сфере производства и обобществление потребления.Другая характерная черта послевоенной Швеции - специфика отношений между трудом и капиталом на рынке труда. На протяжении многих десятилетий важной частью шведской действительности была централизованная система переговоров о заключении коллективных договоров в области заработной платы с участием мощных организаций профсоюзов и предпринимателей в качестве главных действующих лиц, причем политика профсоюзов основывалась на принципах солидарности между различными группами трудящихся.

Еще один способ определения шведской модели исходит из того, что в шведской политике явно выделяются две доминирующие цели: полная занятость и выравнивание доходов, что и определяет методы экономической политики. Активная политика на высокоразвитом рынке труда и исключительно большой государственный сектор (при этом имеется в виду, прежде всего сфера перераспределения, а не государственная собственность) рассматриваются как результаты этой политики. Основными целями модели, как уже отмечалось, в течение длительного времени были полная занятость и выравнивание доходов. Их доминирование может быть объяснено уникальной силой шведского рабочего движения.

Английская модель характеризуется наличием индивидуальных акционеров и постоянно растущим числом независимых т.е. не связанных с корпорацией акционеров (они называются «внешние» акционеры или «аутсайдеры»), а также четко разработанной законодательной основой, определяющей права и обязанности трех ключевых участников: управляющих, директоров и акционеров и сравнительно простым механизмом взаимодействия между корпорацией и акционерами, и между акционерами как на ежегодных общих собраниях, так и в промежутках между ними.Участники английской модели управления: менеджеры; владельцы; акционеры; правительственные организации; биржи; консалтинговые фирмы. Западный стиль менеджмента не допускает в качестве ключевого инвестора банки или инвестиционные фонды.Английская модель, развивавшаяся в условиях свободного рынка, предполагает разделение владения и контроля в наиболее крупных корпорациях. Это юридическое разделение очень важно с деловой и социальной точек зрения, так как инвесторы, вкладывая свои средства и владея предприятием, не несут юридической ответственности за действия корпорации. Они передают функции по управлению менеджерам и платят им за выполнение этих функций как своим агентам по ведению дел.

Китайский менеджмент относится к национальным особенностям Китая, где еще не развита наука менеджмента как в странах развитого капитализма. На основе философии китайского менеджмента применяется национальный менеджмент. Западный менеджмент сначала анализирует проблему, распределяет рабочие места, затем набирает подходящий персонал. Китайский менеджмент основывается на принципе: «Дела зависят от человеческого отношения». К примеру, китайцы вместе занимаются делами без трудового распределения, рабочего места, работают и показывают свои особенности и способности, устраивают дела в зависимости от человеческого отношения, создают первоначальную структуру организации.

Менеджмент в Японии, как и в любой другой стране, отражает её исторические особенности, культуру и общественную психологию. Он непосредственно связан с общественно-экономическим укладом страны. Японские методы управления в корне отличны от европейских и американских. Это не значит, что японцы управляют более эффективно. Скорее можно сказать, что основные принципы японского и европейского менеджмента лежат в разных плоскостях, имея очень немного точек пересечения...Сущность японского менеджмента составляет управление людьми, причем японцы никогда не рассматривают одного человека (личность), в отличие от американцев, а ориентируются на группу людей. Кроме того, в Японии существует традиция беспрекословного подчинения старшему по возрасту, которая находит свое широкое применение не только в рамках семей, но и в производственных группах.

**ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**27.Понятие и формы инновационного менеджмента. Инновационный процесс. Возникновение, становление, основные черты и формы инновационного менеджмента. Инновации как объект управления. Инновационный процесс.**

Инновационный менеджмент - это совокупность принципов, методов и форм управления инновационными процессами и инновационной деятельностью.

Инновация (нововведение) - конечный результат инновационной деятельности, получивший воплощение в виде нового или усовершенствованного товара.

Новшество - это, то, что придумали, но еще не воплотили.

Инновационная организация - это организация, умеющая быстро реагировать на изменение, происходящее на рынке и в окружающей среде.

Инновационная деятельность - это деятельность, направленная на использование и коммерциализацию результатов научных исследований, для улучшения качества продукции, ассортимента.

Классификация инноваций.

Инновации классифицируют по степени новизны. В США выяснили, что 90% новых товаров - это "хорошо забытое старое". Из оставшихся 10% инноваций, только 2% - по настоящему новые продукты. Остальные 8% можно разделить на:

новые старые товары - новый способ применить знакомый продукт;

новые рынки - новые группы потребителей товара;

новые способы ведения коммерческой деятельности - это новые каналы распределения, новый способ обслуживания потребителей.

Содержание инновационного процесса.

Инновационный процесс связан с созданием и распространением инновации.

Различают три формы инновационного процесса:

простой внутриорганизационный - создание и использование новшества внутри организации;

простой межорганизационный - новшество выступает в виде товара;

расширенный - связан с созданием новых производителей нововведения.

Основой инновационного процесса - создание и освоение новой технологии.

Начало процесса - проведение фундаментальных исследований;

Вторая стадия - проведение прикладных исследований, которые на поиск путей практического применения.

Третья стадия - завершающая стадия научных исследований, разработка объекта.

Четвертая стадия - происходит освоение промышленного производства новых изделий, проведение испытаний.

Пятая стадия - здесь научное исследование находит свое логическое завершение.

Шестая стадия - использование результатов конечным потребителем.

Взаимосвязь развития инноваций с развитием науки и техники.

Инновационные изменения создают в экономической системе предпосылки для эффективного развития. Повышение экономической эффективности происходит неравномерно. Это связано со сменой поколений техники. Новаторская деятельность предпринимателя по реализации инноваций рассматривается рядом ученых, как основной фактор, вызывающий динамические изменения волнового характера в экономики.

Выделяют три типа волн:

длинные волны (длительность 50-60 лет), связана с появлением новых отраслей и технологий. Они характеризуют этапы смены поколений технологий.

средние волны (7-11 лет), связаны с инвестициями в машины, оборудования.

короткие (40 - месяцев), реакция экономики на восстановления равновесия на потребительском рынке.

Инновационное развитие организации в современных условиях — неотъемлемая часть ее основной деятельности, гак как способствует повышению уровня[к онкурентоспособности продукции](http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/konkurentosposobnost-predpriyatiya.html) и [организации](http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/konkurentosposobnost-organizacii.html) в целом. Последнее, в свою очередь, отражается на показателях прибыли и эффективности производства. Опыт про- мышленно развитых стран показывает, что роль инноваций в экономике велика. Они как проявление НТП помогают изменять и совершенствовать не только товары и услуги, но и систему управления организациями, приводя ее в соответствие с требованиями современной среды. Таким образом, инновации в организации — форма проявления научно-технического прогресса на микроуровне.

**Инновационный процесс** означает инновационную деятельность какого-либо субъекта экономики, т. е. процесс, направленный на разработку и реализацию результатов законченных научных исследований и научно-технических достижений в виде нового или усовершенствованного продукта, реализуемого на рынке, нового или усовершенствованного технологического процесса, используемого в практической деятельности, а также связанных с этим дополнительных научных исследований и разработок. Сущность инновационного процесса проявляется в том, что он представляет собой целенаправленную цепь действий по инициации инновации, по разработке новых продуктов и операций, по их реализации на рынке и дальнейшей диффузии.

Различают **три логические формы инновационного процесса**: простой внутриорганизационный (натуральный), простой межорганизационный (товарный) и расширенный. Первая из них предполагает создание и использование новшества внутри одной и той же организации. Оно в этом случае не принимает непосредственно товарной формы. Во втором случае новшество выступает как предмет купли-продажи. Расширенный же инновационный процесс проявляется в создании новых производителей нововведения, в нарушении монополии производителя-пионера, что способствует развитию конкуренции и обусловленному ею совершенствованию потребительских свойств выпускаемого товара.

**28.Разработка и оценка эффективности инновационных проектов. Разработка программ и проектов нововведений, создание благоприятных условий для нововведений. Прогнозирование в инновационном менеджменте. Оценка эффективности инновационных проектов (показатели и методика оценки).**

По целям разработки программы делятся на 4 типа:
Программы создания конкретного изделия в отраслях, за состояние которых отвечает государство. Здесь государство почти всегда выступает в качестве и заказчика и потребителя конечного результата (оборона, космос, фундаментальные науки и частично - транспорт, энергетика и здравоохранение).
Технологические программы - разработка новых конкурентоспособных технологий (в области информатики, вычислительных систем, средств связи, биотехнологии, а также в сфере разработки, производства и использования материалов с новыми свойствами).
Программы регионального развития для ускорения структурной перестройки экономики с целью обеспечения перехода к так называемому постиндустриальному или информационному обществу.

Сложились следующие правила эффективного решения инновационных задач. Необходимо:развивать области, где не действуют чисто рыночные стимулы, но где в перспективе ожидается большая отдача, и накоплены фундаментальные знания;
осуществлять координацию централизованных органов управления программами, чтобы они не отклонялись от поставленных целей и могли оперативно адаптироваться к изменениям;иметь эффективный инструментарий оценки результатов;
работу по реализации программ увязывать с усилиями, предпринимаемыми на международном уровне.Общее правило: формирование и реализация научно-технических программ во всех случаях должны проводиться комплексно, системно и поэтапно.

Прогнозирование в инновационном менеджменте - это система научных представлений о направлениях развития в будущем инновационной идеи или отдельных ее элементов. Прогнозирование инноваций основывается на обработке имеющейся в настоящий момент информации об инновационном объекте и его развитии, а также внешних и внутренних условиях этого развития, как в настоящий момент, так и в будущем. Прогнозирование необходимо потому, что проект развивается в условиях неопределенности, которые являются причиной, вызывающей отличия его реальных характеристик от ожидаемых. В процессе развития инновационной идеи могут возникнуть также неблагоприятные ситуации, называемые рисками, и неблагоприятные последствия от них.

Все эффекты от внедрения инновации можно разделить на 2 группы: явные и неявные.

Эффекты красного вида (явные) - это все то, что удается проследить до последней копейки. В большинстве случаев подобный эффект связан с внедрением новой или заменой старой на более производительную технологию.

Зеленые эффекты от «тонких» факторов отследить и доказать чисто математическими моделями наиболее трудно, но именно они имеют наибольший потенциал преимуществ. Примером таких факторов может быть лучшая согласованность действий подразделений, точность и быстрота передачи внутрикорпоративной информации, знание стратегии и понимание своих обязанностей, обученность персонала, процессность. «Зеленые» факторы, как правило, проявляются при внедрении управленческих и организационных инноваций.

Для оценки эффектов красного вида теория финансов признает четыре основных способа расчета эффективности инновационного проекта и его ценности для компании - это расчет чистого дисконтированного дохода (NPV), нормы возврата на инвестиции (ROI), внутренней нормы рентабельности (IRR) и срока окупаемости (РВ). Данные показатели основаны на методе дисконтирования.

Математически внутренняя норма рентабельности IRR находится при решении экспоненциального уравнения с неизвестным дисконтом X. При этом значение IRR принимается равным 0:

где D i - доход i-го периода; Кi - затраты i-го периода; n - количество периодов реализации проекта;

Однако на практике применяют метод приблизительной оценки IRR. Для этого проводят ряд вычислений с постепенным увеличением дисконта до тех пор, пока IRR не станет отрицательным. Затем рассчитывается приближенное значение:

Где NPV - чистый дисконтированный доход

d+ - максимальное значение дисконт при котором NPV принимал положительное значение; d- - минимальное значение дисконта, при котором NPV принимал отрицательное значение; NPVd- - значение NPVпри дисконте, равном d-; NPVd+ - значение NPV при дисконте, равном d+

Критерием экономической эффективности инновационного проекта является значение IRR, превышающее значение дисконта, принятого при обосновании эффективности проекта.

Срок окупаемости РВ также находится при решении экспоненциального уравнения расчета NPV с неизвестным периодом реализации N, т.е. дисконтированный доход равен или покрыт дисконтированными затратами:



Однако на практике применяют метод приблизительной оценки срока окупаемости:

Где t - последний период реализации проекта, при котором разность накопленного дисконтированного дохода и дисконтированных затрат принимает отрицательное значение;

NVPt- - последнее отрицательное значение NPV;NVPt+ - последнее положительное значение NPV.

Критерием экономической эффективности инновационного проекта является значение срока окупаемости, не превышающее срок реализации проекта.

**Методику сбалансированной системы показателей Нортона и Каплана** часто еще называют методом оценочной ведомости. По сути, эта оценочная ведомость предназначена для выявления прямых связей между бизнес стратегией и финансовыми показателями за счет контроля четырех различных показателей. Традиционные бухгалтерские показатели финансового положения компании «балансируются» с помощью численной оценки трех видов деятельности: работы с заказчиками, оперативности и способности организации к обучению и совершенствованию.

Достоинством качественных методов является реализованная в них попытка дополнить количественные расчеты качественными оценками. Они могут помочь оценить все явные и неявные факторы эффективности инновационного проекта и увязать их с общей стратегией предприятия.

Основной недостаток таких методов заключается в том, что для их эффективного применения предприятию необходимо самостоятельно разработать собственную детальную систему показателей и внедрить ее во всех подразделениях по всей цепочке создания дополнительной стоимости. Другой слабой стороной является фактор влияния субъективного мнения на выбор системы показателей. Поэтому к специалистам, занятым разработкой системы показателей, предъявляются особые требования: они должны обладать большим опытом работы в данной сфере и высоким уровнем знаний в области инновационного менеджмента.

На современном этапе разработчики и консультанты прикладывают максимум усилий для количественной оценки неявных выгод от инвестиционных проектов. Хаббард, например, разработал методологию AIE. **Основная идея методики AIE** заключается в том, что кажущиеся неизмеримыми выгоды от проекта можно количественно оценить. Рассмотрим, например, выгоду «более удобный доступ сотрудников к информации». На основании данных, получаемых при опросах сотрудников, программное обеспечение компании дает возможность количественно оценить ответы на такой, например, вопрос: позволяет ли более удобный доступ к информации быстрее принимать решения? Вопросы могут зависеть и от вида деятельности компании.

**ИНФОРМАЦИОННЫЕ ТЕХНОЛОГИИ В МЕНЕДЖМЕНТЕ**

**29.Применение компьютерных технологий в менеджменте. Необходимость применения компьютерных технологий в менеджменте. Специализированные программные продукты управления.**

Современное управление отличается особенно высокой значимостью принятия хозяйственных решений, поскольку руководство предприятия самостоятельно выбирает направления развития и неверный выбор может привести к ухудшению экономического состояния или даже банкротству.

Высокий уровень принимаемых решений может быть обеспечен только на основе применения научного подхода к управлению, и замены интуитивных решений разработанными с использованием эвристических, экспертных, экономико-математических методов. В то же время на все руководители владеют в должной мере математическим аппаратом для разработки таких решений.

С другой стороны, даже при традиционном методе принятия решений необходима своевременная информация о состоянии хозяйственных операций, уровне эффективности деятельности не раз в месяц, как сейчас на большинстве предприятий, а ежедневно.

Применение современных информационных технологий поможет решить обе этих проблемы: за счет внедрения компьютерной техники и программного обеспечения на высшем уровне руководства будут поддерживаться сложные методы принятия решений, а на оперативном и среднем уровнях - собираться и обрабатываться необходимая информация. Управление использует исходную информацию с одной стороны, как предмет труда, на входе в систему, а с другой - имеет на выходе результатом (продуктом) также информацию в виде обоснования управленческих решений. Особенности информации как предмета труда в следующем:

* возможность многократного использования;
* быстрое устаревание и потеря ценности при несвоевременном предоставлении;
* саморазвитие (переход к новому качеству по мере накопления объемов);
* относительно низкая стоимость хранения и копирования, необходимость применения комплекса организационных, программных, аппаратных, законодательных мер по ее защите.

Основными принципами использования информационных технологий управления являются следующие:

1. Принцип оперативного управления (управление в реальном времени).

2. Принцип сквозного управления (информационная поддержка полного цикла управления, включая сбор и анализ информации о состоянии объекта управления, моделирование и прогнозирование его состояния, планирование управляющих воздействий, непосредственная поддержка принятия решений по их реализации, доведение решений до исполнителей, контроль исполнения).

3. Принцип адаптивного управления, обеспечивающий динамическую адаптацию технологии управления с учетом изменения воздействия внешней и внутренней среды.

4. Принцип сетевого управления, позволяющий реализовать взаимодействие "вертикальных" и "горизонтальных" линий коммуникации и потоков деятельности предприятия.

Основанная на таких принципах информационно-управляющая система может взять на себя функции "интеллектуального конвейера", предоставив в распоряжение сотрудников и руководства достаточно простые по использованию, но емкие по внутреннему содержанию компьютерные решения, и оказать существенную помощь в решении основных проблем управления предприятием.

В настоящее время в практике управления фирмами наиболее часто используются следующие информационно-управляющие системы:

1. Системы планирования ресурсов предприятия ERP (Enterprise Resource Planning). Это класс интегрированных систем управления, представляющих собой унифицированную централизованную базу данных, единое приложение и общий пользовательский интерфейс для управления финансово-хозяйственной деятельностью. Они охватывают такие области деятельности предприятия, как планирование и прогнозирование, управление продажами, управление запасами, управление производством, закупками, финансами и пр. (ремонты, управленческая отчетность, консолидация).

2. Системы управления взаимоотношениями с клиентами CRM (Customer Relationship Management). Это класс систем управления внешними отношениями предприятия. Системы управления взаимоотношениями с клиентами CRM включают в себя методы управления, позволяющие повысить эффективность продаж. В таких системах нашли свое отражение многие достижения современного маркетинга. Они обеспечивают управление взаимоотношениями компании с ее клиентами (заказчиками), партнерами, дилерами и внешним миром. Это средство для автоматизации работы отделов маркетинга, продаж и обслуживания клиентов, а также набор дополнительных сервисов в виде корпоративных порталов, call-центров, онлайновых справочных бюро для клиентов, корпоративных баз знаний и пр.

3. Системы информационной поддержки аналитической деятельности BI {Business Intelligence). Эти системы являются хранилищем аналитических данных; они также включают в себя набор средств обработки информации. Также они могут называться OLAP-системами (On Line Processing Systems) в отличие от OLTP-систем (On Line Transactions Systems), к которым относятся системы планирования ресурсов предприятия ERP и системы управления взаимоотношениями с клиентами CRM. Они представляют собой хранилище данных с набором инструментов для получения данных из ERP и других систем и методы последующего анализа собранных данных.

Наряду или в составе вышеперечисленных систем в практике деятельности предприятий используются некоторые специальные системы.

1. Системы управления логистическими цепочками SCM (,Supply Chain Management). При производстве сложных изделий, в состав которых входят комплектующие от разных поставщиков, для компаний важно оперативно программировать поставку нужных деталей в нужном объеме и к нужному сроку. Иными словами, система обеспечивает процессы планирования и координации снабжения, транспортировки и складирования.

2. Системы планирования материальных потоков MRP (Material Requirements Planning). Это класс систем управления закупками, производством и сбытом материалов.

3. Системы управления человеческим фактором HRM (Human Resources Management), задачи которых - рекрутинг, управление и эффективное использование потенциала всех сотрудников предприятия. Эти системы обеспечивают информационную поддержку в процессе планирования карьеры и обучения, оценку персональных достижений и сводят данные о персонале.

**КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ**

**30.Конкуренция и социальное партнерство в сфере занятости. Конкуренция, социальное взаимодействие конкуренции и партнерства. Понятие и принципы социального партнерства; развитие социального партнерства.**

*Конкуренция —*это соперничество, при котором субъекты взаимодействия пытаются только опередить друг друга (например, предложить более качественный или дешевый товар). Конкуренция не обязательно предполагает знание конкретного соперника (например, участие в творческом конкурсе, спортивных соревнованиях и т.д.). Даже если соперник известен, то главное — добиться лучших результатов на данном поприте.

Конкуренция и партнерство признаются основными видами экономического взаимодействия, вместе с тем имеется дефицит теоретических знаний об их субъективной стороне, выступающей психологической предпосылкой успешности, психологические аспекты этих отношений в рамках экономической деятельности практически не изучались.

Таким образом, целью работы является анализ теоретических подходов в исследовании партнерства и конкуренции, как типов социального взаимодействия. Для достижения поставленной цели были решены следующие задачи.

1) сформировать концептуальный подход к исследованию социального взаимодействия к конкуренции и партнерству;

2) проанализировать содержание понятий «конкуренция» и «партнерство» как основных видов социального взаимодействия.

Концептуальными основаниями сформированного подхода выступали взаимодействия в социально-экономических отношениях (М.В. Вальяно, А.Л. Журавлев, B.В. Масленников, А.Г. Шмелев, Попова Е.Б и др.).

Социальное взаимодействие - сложная форма социальной деятельности. Социальное взаимодействие характеризуется:

а) сопряженностью систем действия обоих субъектов по отношению друг к другу;

б) возобновляемостью не только социальных действий, но и их координации;

в) устойчивостью интереса к ответным реакциям, действиям;

г) глубокой тесной координацией системы действий субъектов.

Социальное взаимодействие - систематически устойчивое выполнение каких-то действий, которые нацелены на партнера, для вызова ответной реакции с его стороны, которая, в свою очередь, вызывает новую реакцию воздействующего. То есть, если говорить иначе, социальное взаимодействие - это процесс, в котором люди действуют и испытывают воздействие друг на друга. Взаимодействие приводит к появлению новых социальных отношений.

Что касается другого типа взаимодействий - конкуренции, то здесь чаще всего анализ сконцентрирован на наиболее яркой ее форме, а именно на конфликтах. Конкуренция (от лат. concurro - сбегаюсь, сталкиваюсь) - это одна из основных форм организации межличностного взаимодействия, характеризующаяся достижением индивидуальных или групповых целей, интересов в условиях противоборства с добивающимися этих же целей и интересов других индивидов и групп. Конкуренция отличается сильной вовлеченностью в борьбу и частичной деперсонализацией представлений о противнике.

Партнерство- сотрудничество нескольких индивидов (групп) ради решения общей задачи. Простейшим примером является перенос тяжелого бревна. Кооперация возникает там и тогда, где и когда становится очевидным преимущество объединенных усилий над индивидуальными. Кооперация подразумевает разделение труда.

Социальное партнерство представляет собой систему взаимоотношений между работниками (представителями работников), работодателями (представителями работодателей), органами государственной власти, органами местного самоуправления, направленную на обеспечение согласования интересов работников и работодателей по вопросам регулирования трудовых отношений и иных непосредственно связанных с ними отношений.

Основными принципами социального партнерства являются:

- равноправие сторон;

- уважение и учет интересов сторон;

- заинтересованность сторон в участии в договорных отношениях;

- содействие государства в укреплении и развитии социального партнерства на демократической основе;

- соблюдение сторонами и их представителями законов и иных нормативных правовых актов;

- полномочность представителей сторон;

- свобода выбора при обсуждении вопросов, входящих в сферу труда;

- добровольность принятия сторонами на себя обязательств;

- реальность обязательств, принимаемых на себя сторонами;

- обязательность выполнения коллективных договоров, соглашений;

- контроль за выполнением принятых коллективных договоров, соглашений;

- ответственность сторон, их представителей за невыполнение по их вине коллективных договоров, соглашений.

 В мировой практике существует несколько моделей и типов социального партнёрства, которые классифицируются по следующим основаниям:

- по уровню ведения коллективных переговоров;

-роли и месту властных структур, органов государственного управления в системе социального партнёрства;

- степени участия работников в управлении предприятием, организацией;

- по характеру взаимодейст­вия профсоюзов с институтами государственной власти, местного самоуправле­ния;

-по специфике взаимоотношений профсоюзов и объединений работодателей, предпринимателей;

-по политической ориентации системы социального партнёрст­ва (социально-демократическая, консервативная, социалистическая и др.).

**ЭКОНОМИЧЕСКИЙ БЛОК**

**ЭКОНОМИЧЕСКАЯ ТЕОРИЯ**

**31.Методология экономической науки. Сущность экономической системы. Экономическая модель. Основные вопросы экономики Предмет, функции экономической теории, структура экономической науки, методы. Понятие, виды экономических систем и экономических моделей. Основные вопросы экономики.**

Предмет*экономической теории. Экономическая наука -*одна из древнейших наук об обществе. Под экономическими знаниями в широком смысле слова следует понимать изучение производства и использования благ, удовлетворяющих разнообразные потребности людей. Первые элементы экономических научных знаний возникают вскоре после зарождения цивилизованных (раннегосударственных) обществ. На протяжении нескольких тысячелетий своего развития экономическая наука не раз меняла и свое название, и основной предмет своих исследований.

**Функции*****экономической*** ***теории.*** Для чего нужна экономическая теория или, иначе говоря, какие функции она выполняет?

1. *Познавательная функция.*Экономическая теория помогает понять закономерности развития и функционирования экономики.

*2. Прогностическая функция.*Познав закономерности экономического развития, экономисты могут предсказывать будущее. Многие экономисты (среди них - известный американский экономист М. Фридмен) утверждают, что главной целью экономической науки должны быть именно прогнозы, а не объяснения.

*3. Идеологическая (критическая) функция.*Общественные науки (и экономика в том числе) не только раскрывают существующий порядок вещей, но и дают ему определенную оценку. Экономическая теория, в частности, не просто описывает рыночное хозяйство, но и решает проблему, является ли эта экономическая система справедливой, нужно ли ее совершенствовать или менять.

4. *Практическая (конструктивная) функция.*Сформулировав представление о желаемом состоянии общества, экономисты ищут пути его достижения, активно участвуя в выработке и осуществлении экономической политики.

По своей структуре современная экономическая теория делится на два основных раздела:

1. *Микроэкономика -*изучение поведения людей и фирм.

2. *Макроэкономика -*изучение хозяйства как целого.

1. *Метод абстракции -*очищение наших представлений от случайного, второстепенного в явлениях для выяснения их сущности. Именно путём абстрагирования (обобщения) выводятся экономические категории - научные понятия, характеризующие важнейшие стороны экономических явлений (продукт, конкуренция, спрос, монополия и др.)

2. *Сочетание анализа*(мысленного разложения сложного целого на простые элементы для выявления их особенностей) *и синтеза*(объединения расчленённых и проанализированных элементов в единое целое).

3. *Сочетание индукции*(умозаключения от единичных фактов к общим выводам) *и дедукции*(применение общих положений к частным случаям).

4. *Метод сравнения -*определение сходства или различия явлений.

5. *Метод аналогии -*перенос свойств с известного явления на неизвестное.

6. *Использование гипотез -*выдвижение научно обоснованных предложений о причинах или связях явлений и процессов. При этом даются доказательства, т.е. истинность одной мысли обосновывается при помощи других.

**Экономическая система** – совокупность взаимосвязанных экономических элементов, образующих определенную целостность, экономическую структуру общества; единство отношений, складывающихся по поводу производства, распределения, обмена и потребления экономических благ.

Существуют различные типологизации экономических систем.

*1. Типологизация по историческому признаку*



*2. Типологизация в зависимости от того, какая форма собственности составляет основу экономической системы.*

**Традиционная*система*** – основана на обычаях и традициях, передающихся от поколения к поколению, и дающая ответы на основные вопросы экономики: сколько, как и для кого производить. Данная система базируется на отсталой технологии, широком распространении ручного труда, ярко выраженной многоукладности экономики (то есть существование при данной экономической системе различных форм хозяйствования). Для данной системы при решении ключевых экономических задач главную роль играет государство.

**Административно-командная система.** Все решения по основным экономическим проблемам принимает государство. Все ресурсы здесь составляют собственность государства, централизованное экономическое планирование охватывает все уровни – от домашнего хозяйства до государственного. Государство полностью контролирует производство и распространение продукции, на основе долговременных приоритетов. В следствии, производство благ постоянно отрывается от общественных потребностей.

**Рыночная экономика** – здесь все ответы на основные экономические вопросы: что? как? для кого? – определяют рынок, цены, прибыль и убытки. В рамках данной экономической системы существуют разнообразные модели

*3. По степени открытости.*

**Закрытая экономическая система (автаркическая)**– независимая производственно-хозяйственная система с ограниченными внешне-экономическими связями.

**Открытая экономическая система** – всецело ориентирована на максимальное участие в мирохозяйственных связях и международном разделении труда.

Экономическая модель это формализованное описание различных экономических явлений и процессов.

Цель теоретических моделей состоит в получении поддающихся проверке выводов об экономическом поведении, исходя из допущения, что агенты стремятся в максимальной степени решить конкретные задачи в рамках четко определенных в модели ограничений (например, бюджета агента).

**Эмпирические** модели, напротив, призваны проверять качественные предсказания теоретических моделей и преобразовывать эти предсказания в точные числовые результаты.

**Оптимизационные** модели используются при анализе поведения отдельных экономических агентов (потребителей, производителей и т.д.) для нахождения оптимальных величин. В этих моделях используются предельные показатели: предельная полезность, предельный продукт, предельный доход, предельные издержки и т.п. Данный анализ принято называть маржинализмом (от англ. margin).

Модели **рыночного равновесия** используются при исследовании взаимоотношений между экономическими агентами. При анализе предполагается, что система находится в равновесии, если взаимодействующие силы сбалансированы и отсутствует внутренний импульс к нарушению равновесия.

**32.Механизм рынка. Экономический кругооборот. Спрос: понятие, закон спроса, неценовые факторы, эластичность; предложение: понятие, закон предложения, неценовые факторы, эластичность; рыночное равновесие: понятие, механизм достижения.**

Экономический кругооборот – это круговое движение реальных экономических благ, сопровождающееся встречным потоком денежных доходов и расходов.
Основными субъектами рыночной экономики являются домо­хозяйства и фирмы. Домохозяйства предъявляют спрос на потре­бительские товары и услуги, являясь одновременно поставщиками экономических ресурсов. Фирмы предъявляют спрос на ресурсы, предлагая, в свою очередь, потребительские товары и услуги. По­ведение основных экономических агентов может быть выражено кругооборотом спроса и предложения.

При всей условности схемы кругооборота она отражает глав­ное — в развитой рыночной экономике существует постоянное вза­имодействие спроса и предложения: спрос рождает предложение, а предложение развивает спрос.

*Спрос — это объем возможной покупки товара в зависимости от установившейся цены на него. Объем спроса — это количество товара, которое покупатели желают приобрести за некоторый период (например, день или год). Объем спроса зависит от цены данного товара, цены других товаров (товаров-заменителей), доходов покупателей и их вкусов.*

*Закон спроса гласит: при прочих равных условиях спрос на товары в количественном выражении изменяется в обратной зависимости от цены.*

*Закон спроса не действует:*

*1) при ажиотажном спросе, вызванном ожидаемым повышением цен;*

*2) для некоторых редких и дорогостоящих товаров (золота, драгоценностей, антиквариата и др.), являющихся предметом роскоши;*

*3) при переключении спроса на более качественные и дорогостоящие товары (например, при переключении спроса с маргарина на масло снижение цен на маргарин не увеличит спроса на него).*

***На изменение спроса влияют неценовые факторы:***

***1)****число покупателей;*

*2) изменение в денежных доходах населения. Например, рост доходов увеличивает спрос на дорогие виды товаров: мебель, бытовую технику, высококачественные продукты питания;*

*3) изменение цен на другие товары, особенно на товары-заменители. Так, рост цен на сливочное масло повысит спрос на маргарин;*

*4) изменение структуры населения, например старение населения. Увеличение количества пенсионеров увеличивает спрос на лекарства, медицинское обслуживание.*

***Степень реакции одной экономической величины на изменение****другой****называетсяэластичностью.****Эластичность показывает, на сколько процентов изменяется одна переменная экономическая величина при изменении другой на 1%.*

***Эластичность спроса****— степень чувствительности спроса к изменению цены товара. Мерой такого изменения служит коэффициент эластичности спроса. Он определяется как изменение объема спроса к изменению его цены. Коэффициент эластичности спроса определяется как отношение процента изменения спроса к проценту изменения цены.*

*Эластичность спроса характеризует степень зависимости объема покупаемого товара от колебания рыночных цен.*

*1. Спрос****эластичен****тогда, когда при изменении цены на 1% спрос увеличивается больше чем на 1%. Цена растет (падает) меньше, чем спрос: Кэс> 1.*

***2. Спрос имеет единичную эластичность,***когда при изменении цены на 1% спрос меняется на 1%. Спрос и цена изменяются в равной степени: К =1.

*3.****Спрос неэластичен****(имеет низкую эластичность), когда при изменении цены на 1% спрос меняется меньше, чем на 1%.Цена растет (падает) больше, чем спрос. К < 1.*

*4.****Спрос совершенно******неэластичен,****когда потребители приобретают фиксированное количество товаров независимо от цены. Цена растет (падает), спрос постоянен: Кэс= 0.*

*5.****Спрос совершенно******эластичен****— при усилении совершенной конкуренции.*

**Предложение** (*S*)*–* это то количество товаров и услуг, которое продавцы готовы предложить при данном уровне цен в определенный промежуток времени.

Связь между уровнем цен и предложением описывает**закон предложения,** согласно которому изменение цены влечет за собой однонаправленное изменение предложения. Иными словами, с увеличением цены предложение растет, и наоборот.

*S = f*(*p*);*f*(*p*) *>*0*.*

Как и в случае спроса, существует ряд**неценовых факторов,**влияющих на объем предложения:

• *величина издержек производства* товара. Чем выше издержки, тем меньше объем предложения. В свою очередь уровень издержек производства (затрат) зависит от применяемой технологии и стоимости ресурсов, используемых в данном производстве;

• *налоги и субсидии.* Снижение налогов и выделение субсидий сокращают издержки производства и увеличивают предложение. Увеличение налогов сокращает предложение;

• *наличие взаимозаменяемых и взаимодополняемых* товаров и динамика их цен;

• *количество продавцов* на рынке, условия продажи, степень развитости конкуренции и т.д.;

• *ожидания производителей* в отношении изменения цен. Ожидание роста цен в будущем сокращает предложение в настоящем.

Степень изменения предложения под влиянием изменения цены характеризуется**эластичностью предложения** и измеряется коэффициентом эластичности предложения – *ЕS*:

|  |  |
| --- | --- |
|

|  |
| --- |
|  *Q  ЕS*=  ΔQ Δp      : |

p |

Где Δ*Q/Q –* изменение объема предлагаемой продукции, %.Δ*p/p* – изменение цены, %.

Так как зависимость между ценой и количеством предлагаемой продукции всегда прямая, то эластичность предложения всегда больше 0.

Предложение может быть: эластичное (*ЕS*> 1)*,* неэластичное (*ЕS* < 1)*,* характеризоваться единичной эластичностью (*ЕS* = 1)*,* быть совершенно эластичным (*ЕS* = ¥) и совершенно неэластичным (*ЕS* = 0)*.*

**Равновесие** – это состояние баланса между противоположными силами. В данном случае такими силами являются спрос и предложение. Покупатель хочет купить товар по наиболее низкой из возможных цен, а продавец стремится продать его по наиболее высокой цене.

Она информирует и производителей и покупателей о том, при какой цене будет иметь смысл обеспечить такой-то объем предложения и предъявить такой-то объем спроса.

Все, что будет произведено сверх данного объема предложения, окажется бессмысленной тратой ресурсов труда, земли, капитала и предпринимательского таланта. А то, что будет «недопроизведено» до данного объема, окажется прямым ударом по потребностям людей, т.е. прямым социальным ущербом для общества.

Избыток предложения – ситуация, когда величина предложения при существующей цене превышает величину спроса. Такая ситуация возникает, когда  существующая цена превышает цену равновесия.Избыток спроса – ситуация, когда величина спроса при существующей цене превышает величину предложения. Избыток спроса возникает, если существующая цена ниже цены равновесия.

**33.Конкуренция. Типы рыночных структур. Конкуренция: понятие, виды; рыночная структура: понятие, виды.**

**Конкуренция**(от лат. сoncure – бежать к цели) есть соперничество между людьми в достижении цели. В условиях рыночной экономики конкуренция – это свойственная товарному производству борьба между предпринимателями за более выгодные условия производства и сбыта. Конкуренция – это общее свойство товарного производства, способ его развития.

Основными видами конкуренции выступают функциональная, видовая и предметная конкуренция.

1. Функциональная конкуренция может возникнуть из-за того, что одну и ту же потребность можно удовлетворить разными способами. Например, какую-либо культурную потребность можно удовлетворить с помощью книг, радио- и телепередач, театральных спектаклей и т.д. Следовательно, все перечисленные выше товары и услуги являются конкурентами.

2. Видовая конкуренция предлагает выпуск аналогичных товаров разными фирмами или одной фирмой, но разного оформления. Примером может служить производство автомобилей одного класса (например, малолитражных автомобилей), но с разной отделкой. Для потребителя особенно важно иметь образ фирмы для наиболее полного удовлетворения своих запросов.

3. Предметная конкуренция возникает, как правило, между аналогичными товарами разных фирм. Товары фирмы, лучше зарекомендовавшей себя по качеству изделий или по притягательности фирменной марки, реализуются наиболее успешно и приносят наивысшую прибыль.

**Под рыночной структурой** принято понимать совокупность множества специфических признаков и черт, отражающих особенности организации и функционирования того или иного отраслевого рынка.

**Структура рынка** – это число и возможности продавцов и покупателей на рынке.

*- совершенная конкуренция – модель рынка, для которой характерна ценовая конкуренция между не способными повлиять на рыночное равновесие и рыночную цену производителям стандартизирован ной продукции. Рыночная структура, для которой не выполняется хотя бы одно из условий совершенной конкуренции, является рынком несовершенной конкуренции. Рынки несовершенной конкуренции, в свою очередь, представлены рынками чистой монополии, монополистической конкуренции, олигополистическими рынками;*

*- чистая монополия – тип рыночной структуры, характеризующийся отсутствием конкуренции, что предполагает господство на закрытом входными барьерами рынке одной фирмы, выпускающей уникальный продукт и контролирующей цену;*

*- монополистическая конкуренция – тип рыночной структуры, в рамках которой продавцы дифференцируемой продукции конкурируют между собой за объемы продаж, а в качестве главного резерва достижения конкурентного преимущества на рынке выступает неценовая конкуренция;*

*- олигополия – тип рыночной структуры, в рамках которой несколько взаимозависимых и зачастую взаимодействующих фирм конкурируют между собой за долю рынка (объемы продаж).*

**34.Факторы производства. Доход и издержки фирмы. Факторы производства. Бухгалтерские и экономические издержки. Бухгалтерская и экономическая прибыль. Нормальная прибыль. Краткосрочный период времени. Издержки фирмы в краткосрочном периоде времени. Долгосрочный период времени. Издержки фирмы в долгосрочном периоде времени. Эффект масштаба.**

В своей хозяйственной деятельности фирмы исходят из максимизации прибыли, которая создается в производстве как результат затрат или издержек.

**Издержки производства** – это затраты предприятия на производство и реализацию продукции.

Различают бухгалтерские (явные) и альтернативные (неявные) издержки.

**Бухгалтерские издержки** – это затраты предприятия на приобретение факторов производства.

В **структуру** бухгалтерских издержек входят:

- материальные затраты (топливо, сырье материалы);- затраты на оплату труда с начислениями;- отчисления на социальные нужды, в фонды страхования, Пенсионный фонд, Фонд занятости;- амортизация;- прочие затраты: комиссионные платежи, процент за кредит, арендная плата.

Бухгалтерские издержки называют явными, так как они связаны с реальными затратами фирмы по приобретению факторов производства и созданию материальных благ. Значение бухгалтерских издержек состоит в том, что от их величины зависит размер прибыли. Сумма явных издержек выступает как себестоимость.

**Альтернативные издержки** – это затраты, которые фирма отвлекает от производства одного товара (В) и использует для производства другого товара (А).

Альтернативные издержки рассчитываются предпринимателем индивидуально и учитываются в финансовой деятельности фирмы. Оценка доходов от упущенных возможностей всегда субъективна, но она позволяет определить стратегию и перспективы развития фирмы.

**Экономические издержки** (общие) – это сумма бухгалтерских и альтернативных издержек.Все перечисленные издержки служат для оценки эффективности производства, его прибыли.Различают бухгалтерскую, нормальную и экономическую прибыль.

**Бухгалтерская прибыль** (финансовая) – разница между выручкой от реализации продукции и бухгалтерскими издержками.

**Нормальная прибыль** – прибыль, равная альтернативным издержкам, вложенным в бизнес.

**Экономическая прибыль** – это разница между выручкой от реализации продукции и экономическими издержками.

Таким образом, издержки и прибыль фирмы являются важными экономическими характеристиками, которые определяют эффективность ее хозяйственной деятельности.

Хозяйственная деятельность фирмы зависит от фактора времени. Фактор времени в экономической теории характеризуется двумя понятиями: краткосрочный и долгосрочный период. Эти понятия имеют не временной, а экономический смысл и характеризуют различные экономические условия.

**Краткосрочный период** – это условия хозяйствования фирмы, при которых:

- во-первых, одни факторы производства остаются постоянными (неизменными), а другие изменяются (переменные). К**постоянным** факторам относятся: здания, сооружения, количество машин и оборудования. К **переменным**факторам относятся: загрузка производственных мощностей, протяженность рабочего времени использования сырья;

- во вторых, число фирм в данной отрасли всегда постоянно;

- в-третьих, масштабы фирмы незначительны, и она не может увеличить выпуск продукции, если покупательский спрос возрастет. Но фирма может изменить интенсивность использования нефиксированных факторов производства.

В краткосрочном периоде фирма рассчитывает следующие виды издержек:

постоянные;переменные (средние переменные);общие (средние общие);средние;предельные.

**Постоянные издержки** (*FС*) – это затраты фирмы, которые не зависят от количества выпускаемой продукции (аренда зданий, капитальный ремонт, административно-управленческие расходы)

**Переменные издержки** (*VС*) – затраты, величина которых изменяется в зависимости от объема выпускаемой продукции (сырье, материалы, топливо, оплата труда).

Особенность переменных издержек состоит в том, что сначала они растут быстрее, чем объем производимой продукции, а затем, при достижении оптимального объема (*Q*1), стабилизируются (*С*1). При дальнейшем расширении производства *VС* опережают рост объемов производства (*Q*) (рис. 21).

**Средние переменные издержки** (*АVC*) – определяются по формуле (12)

где *VС* – переменные издержки фирмы,

*Q* – объем произведенной продукции.

**Общие издержки** (*ТС*) – совокупность постоянных и переменных издержек фирмы, которые определяются по формуле 13 и имеют вид.



**Общие средние издержки** (*АТС* или *АС*) определяются по формуле 14 и 15.



**Предельные издержки** (*МС*) – затраты, связанные с выпуском дополнительной единицы продукции. Предельные издержки определяют по формуле 16 и имеют вид



Эффект масштаба может быть **положительным**, если при увеличении размеров предприятия средние издержки уменьшаются, и **отрицательным** –если они увеличиваются.

Положительный эффект масштаба обусловлен следующими причинами:

– по мере роста размеров предприятия увеличиваются возможности использования преимуществ специализации в производстве и управлении;

– на более крупных предприятиях может применяться высоко производительное и дорогостоящее оборудование, осуществляться инвестирование научно-исследовательских и опытно-конструкторских работ (НИОКР);

– крупное предприятие имеет больше возможностей для диверсификации производства, развития побочных и вспомогательных производств, выпуска продукции из отходов основного производства и т. п.

Со временем, расширение фирмы достигает своего экономического предела и ведет к росту издержек производства. **Отрицательный эффект масштаба**возникает в связи с нарушением управляемости слишком крупной фирмы:

– снижается эффективность взаимодействия между подразделениями фирмы;

– фирма теряет гибкость;

– затрудняется контроль за реализацией решений, принимаемых руководством фирмы;

– резко увеличиваются затраты на передачу и обработку информации, необходимой для принятия решений;

–в отдельных подразделениях фирмы возникают свои интересы
и представления о развитии подразделения, которые могут противоречить общей стратегии развития фирмы.

Положительный и отрицательный эффекты масштаба производства являются важнейшими факторами, определяющими **структуру каждой отрасли**(

**35.Проблемы функционирования национальной экономики. Основные показатели национальных счетов. Особенности макроэкономического анализа. Макроэкономический кругооборот товаров, услуг и ресурсов. Основные макроэкономические субъекты (агрегаты). Основные макроэкономический уравнения и проблемы национальной экономики. Валовой национальный продукт (ВНП), его расчет по доходам и по расходам. Номинальный и реальный ВНП. Дефлятор ВНП. Валовой внутренний продукт. Чистый национальный продукт, национальный доход, личный и располагаемый доход: понятия, взаимосвязь между показателями.**

 Особенностью макроэкономического анализа является то, что *объект исследования макроэкономики представлен агрегированными показателями, отражающими совокупность специфических экономических единиц так, как если бы они составляли одну единицу. Суть агрегирования заключается в том, что в качестве понятий, с которыми сталкивается макроэкономика, выступают агрегаты, которые представляют собой научные абстракции, образуемые путем объединения по тому или иному признаку в единое целое множество экономических процессов или явлений.*

в макроэкономике при определенных условиях складывается равновесие на макроуровне между разными рынками. В этой связи допустим, что в экономике существуют лишь два типа рынков: 1) рынки товаров и услуг (рынки продуктов); 2) рынки ресурсов. Допустим также, что отсутствуют правительство и финансовые рынки, а также экспорт и импорт. При этом население полностью тратит все полученные доходы на покупку товаров и услуг, а предприниматели продают все производимые товары. Иначе говоря, получается простейшая абстрактная модель экономики, состоящая из двух видов рынков и двух групп участников. При этом население (домашние хозяйства) и предприниматели (фирмы) вступают в определенные товарно-денежные отношения, передавая деньги в обмен на товары и услуги. Следовательно, домохозяйства и предприятия выступают на обоих данных рынках, но в каждом случае на их противоположных сторонах. Если на ресурсном рынке предприятия выступают как покупатели, т.е. на стороне спроса, то домохозяйства, наоборот, выступают как владельцы ресурсов и поставщики, т.е. на стороне предложения. На рынке продуктов они меняются местами: домохозяйства, являясь потребителями, оказываются покупателями, т.е. на стороне спроса, а предприятия являются продавцами, т.е. находятся на стороне предложения. Вместе с тем каждый из данных объектов рынка в процессе кругооборота ресурсов, продуктов и доходов продает и покупает. При этом поток ресурсов протекает против часовой стрелки, а денежный поток доходов и потребительских расходов — по часовой стрелке.

В макроэкономике используются агрегированные параметры. При анализе выделяют 4 экономических субъекта:

1. Сектор домашних хозяйств. Включает все частные хозяйственные ячейки внутри страны, деятельность которых направлена на удовлетворение собственных потребностей. Все факторы производства находятся в собственности домохозяйств. За счет их продажи или предоставления в аренду домохозяйства получают доход, который распределяют между текущим потреблением и сбережением. Следовательно, они проявляют 3 вида экономической активности: предлагают факторы производства, потребляют часть получаемого дохода, покупая потребительские блага, и сберегают другую часть.

2. Предпринимательский сектор представляет собой совокупность всех фирм, функционирующих внутри страны. Выделяются 3 вида  экономической активности: спрос на факторы производства, предложение благ и осуществление капиталовложений (инвестирование).

3. Государственный сектор – все государственные институты и учреждения. Государство занимается производством общественных благ – национальная безопасность, достижения фундаментальной науки, услуги государственной социальной и производственной инфраструктуры.

4. Остальной мир включает все экономические субъекты, имеющие постоянное местонахождение за пределами данной страны, а также иностранные государственные институты. Воздействие заграницы на отечественную экономику происходит через взаимный обмен товарами, капиталом и национальными валютами.

Каждый из этих макроэкономических субъектов взаимодействует с другими через кредитование и заимствование.

Макроэкономика использует специфические показатели - *агрегаты*. Агрегаты (или совокупности) характеризуют общий объём производства, общий уровень цен, совокупную рабочую силу.

Вместе с тем, следует подчеркнуть, что агрегирование не сводится к простому суммированию: свойства целого не сводятся к сумме свойств его частей.

В приведенном выше определении названы три важнейшие проблемы, составляющие предмет исследования макроэкономики: занятость, инфляция, и экономический рост.

 По расходам ВНП может быть рассчитан как сумма потребительских, расходов на товары и услуги (С), валовых инвестиций (I), государственных закупок товаров и услуг (G) и чистого экспорта (Х): ВНП = С + I + G + Х.

 ВНП по доходу, или по распределению, рассчитывается как сумма по­факторных доходов, полученных в стране домохозяйствами.

ВНП = зара­ботная плата наемных работников + рентные платежи + проценты + валовая прибыли корпораций + доходы от собственности + амортизация + чистые косвенные налоги.

*Номинальный ВНП*показывает рыночную стоимость объема продукции каждого года, измеренную в текущих ценах (без учёта уровня цен).

*Реальный ВНП*показывает рыночную стоимость объёма продукции каж­дого года, измеренную в постоянных ценах.

*Дефлятор ВНП*представляет собой индекс цен, связанный с корректи­ровкой денежного или номинального объёма ВНП с учётом изменения цен.

Валовой внутренний продукт (ВВП) - это один из важнейших показателей системы национальных счетов, который характеризует конечный результат производственной деятельности экономических единиц - резидентов и измеряет стоимость товаров и услуг произведенных этими единицами для конечного использования.

ЧНП представляет собой ВНП, скорректированный на сумму амортиза­ционных отчислений. С помощью ЧНП измеряется общий годовой объём про­изводства, который экономика в целом, включая домашние хозяйства, компа­нии, правительство и иностранцев, в состоянии потребить, не ухудшая при этом производственных возможностей последующих лет.

 С точки зрения компаний, НД является измерителем цен факторов производства или ресурсов: НД отражает рыночные цены экономиче­ских ресурсов, которые пошли на создание объёма производства данного года.

ЛД (полученный доход) и НД (заработанный доход) отличаются друг от друга. Часть заработанного трудом дохода - взносы на социальное страхование, налоги на прибыль корпораций и нераспределённые прибыли корпораций фактически не попадает в домохозяйство. Напротив, часть дохода домохозяйств, например, трансфертные платежи не являются результатом труда.

Доход, находящийся в личном распоряжении, представляет собой личный доход за вычетом индивидуальных налогов. Индивиды и семьи направляют на­ходящиеся в их распоряжении доходы на потребление и сбережения.

Поскольку ВНП представляет собой рыночную (денежную) стоимость всех конечных товаров и услуг, произведённых в течение года, денежные показатели используются в качестве наиболее распространённых при сведении к единому основанию разнородных компонентов общего объёма производства.

**36.Общее экономическое равновесие: базовые модели. Равновесие совокупного спроса и совокупного предложения (модель AD – AS). Сравнительная характеристика кейнсианской и классической моделей макроэкономики. Условия построения кейнсианской модели. Потребление, сбережения, закономерности их изменения и факторы, на них влияющие. Предельная склонность к потреблению и сбережению. Инвестиции и факторы, на них влияющие. Инвестиционный мультипликатор.**

Анализ процессов потребления, сбережений и инвестирования в рамках основных школ экономической мысли имеет принципиальное значение для понимания концепций равновесия совокупного спроса (AD) и совокупного предложения (AS).

*Совокупное предложение* отражает размеры создаваемого национального продукта и порождаемое данными масштабами воспроизводства изменение цен. Форма кривой совокупного предложения (*AS*) при этом фиксирует изменение уровня удельных издержек при производстве той или иной величины ВНП, зависит от приоритетов и «кризисных точек» экономического роста, от уровня производства, ниже которого наступает стремительный распад хозяйственной системы. Кривая *АS* показывает реальный объем национального производства, который будет произведен при различных уровнях цен. Она состоит из трех отрезков: 1) *горизонтального (или кейнсианского)*, когда национальный продукт изменяется, а уровень цен остается постоянным; 2) *вертикального (или классического)*, когда национальный продукт остается постоянным на уровне «полной занятости», а уровень цен может изменяться; 3) *промежуточного*, когда изменяются и реальный объем национального производства, и уровень цен.



Классическая модель макроэкономического равновесиягосподствовала в экономической науке около 100 лет, до 30-х годов XX в. Она базируется на *законе Ж.Сэя: производство товаров создает свой собственный спрос*.

Данная модель предполагает выполнение трех условий:

1. каждый человек является одновременно потребителем и производителем;

2. все производители расходуют только свой собственный доход;

3. доход расходуется полностью.

В начале 30-х годов XX столетия экономические процессы перестали укладываться в рамки классической модели макроэкономического равновесия. Так, снижение уровня заработной платы приводило не к снижению безработицы, а к ее росту. Цены не снижались даже при превышении предложения над спросом. Недаром многие экономисты критиковали позиции классиков. Наиболее известным из них является английский экономист Дж.Кейнс, который в 1936 г. опубликовал работу «Общая теория занятости, процента и денег», в которой подверг критике основные положения классической модели и разработал свои положения макроэкономического регулирования:

1) сбережения и инвестирование, по Кейнсу, осуществляют разные группы людей (домашние хозяйства и фирмы), руководствующиеся разными мотивами, и поэтому они могут не совпадать по времени и по величине;

2) источником инвестиций являются не только сбережения домашних хозяйств, но и средства кредитных учреждений. Причем не все текущие сбережения окажутся на денежном рынке, так как домохозяйства оставляют часть денег на руках, например, на погашение банковской задолженности. Поэтому сумма текущих сбережений будет превышать сумму инвестиций. Значит, закон Сэя не действует и наступает макроэкономическая нестабильность: излишек сбережений приведет к сокращению совокупного спроса. В итоге сокращаются объем производства и занятость;

3) ставка процента не является единственным фактором, влияющим на решения о сбережениях и инвестировании;

4) снижение цен и заработной платы не устраняет безработицу. Дело в том, что эластичности соотношения цен и заработной платы не существует, так как рынок при капитализме не является полностью конкурентным. Снижению цен препятствуют монополисты-производители, а зарплаты – профсоюзы. Утверждение классиков, что снижение зарплаты в одной фирме позволит ей нанять больше рабочих, оказалось неприменимым по отношению к экономике в целом. По Кейнсу снижение уровня заработной платы вызывает спад доходов у населения и предпринимателей, что приводит к уменьшению спроса и на продукцию, и на труд. Поэтому предприниматели или вообще не будут нанимать рабочих, или наймут небольшое число.

Итак, *кейнсианская теория макроэкономического равновесия*базируется на следующих положениях. Рост национального дохода не может вызвать адекватное увеличение спроса, так как все большая его доля пойдет на сбережения. Поэтому производство лишается дополнительного спроса и сокращается, вызывая рост безработицы. Следовательно, необходима такая экономическая политика, которая стимулирует совокупный спрос. Кроме того, в условиях застоя, депрессии экономики уровень цен является относительно неподвижным и не может быть показателем ее динамики. Поэтому вместо цены Дж.Кейнс предложил ввести показатель «объем продаж», который изменяется даже при постоянных ценах, потому что зависит от количества проданного товара.

Личные потребительские расходы («С» в системе национальных счетов) – расходы домашних хозяйств на покупку потребительских товаров (исключая покупку недвижимости).

Личные сбережения (S в системе национальных счетов) представляют собой часть личного располагаемого дохода, который люди используют для накопления (увеличения богатства). Формы личных сбережений: *увеличение счета в банке, покупка ценныхбумаг, покупка недвижимости, уплата старых долгов*.

существует множество факторов, которые влияют на уровень потребительских расходов, однако основным из них является уровень дохода. Функциональную зависимость между этими показателями выражает потребительская функция ,Где C– потребление; Y – доход.

Основным фактором, влияющим на величину сбережений, также является доход. Функциональная зависимость между ними называется функцией сбережений ,Где S– сбережения; Y – доход.

Кейнс ввел такие показатели как: предельная склонность к сбережению и предельная склонность к потреблению, которые отражают, как люди распоряжаются приростом дохода.

Доля, или часть прироста (сокращения), дохода, которые потребляются, называется предельной склонностью к потреблению ():MPC = Изменение в потреблении / Изменение в доходеАналогично доля любого прироста (сокращения) дохода, которая идет на сбережения, называется предельной склонностью к сбережению (). – это отношение любого изменения в сбережениях к тому изменению в доходе, которое его вызвало:MPS = Изменение в сбережении / Изменение в доходе

Инвестиции – это вложение капитала в различные сферы деятельности с целью, во-первых, получения прибыли (цель частных инвестиций), а во-вторых, с целью регулирования экономики страны.

**Мультипликатор**– коэффициент, которые показывает, на сколько увеличится объем ВНП и национального дохода при увеличении инвестиций на единицу.**, Y**=ВНП, ВВП, НД. I = Инвестиции

**37.Безработица и ее социально-экономические последствия. Инфляция и антиинфляционная политика. Взаимосвязь инфляции и безработицы. Рынок труда: понятие, компоненты; экономически активное население, занятость (занятое население), безработица: понятие, виды; уровень безработицы, продолжительность безработицы, социально-экономические последствия безработицы, закон Оукена. Понятие, причины инфляции; дезинфляция, дефляция; измерение инфляции, виды инфляции и механизм их действия; социально-экономические последствия инфляции; антиинфляционная политика. Кривая Филипса.**

Рынок труда, как и любой товарный рынок, развивается по законам спроса и предложения, которые составляют сердцевину рынка труда, его сущность и функциональное назначение.

Основными элементами рынка труда являются:

- спрос на рабочую силу;

- предложение рабочей силы;

- цена рабочей силы;

- конкуренция;

- инфраструктура.

***Экономически активное население*** – население, работающее в общественном хозяйстве или желающее принимать участие в нём, но в данный момент не способное найти работу.

*Занятость*определяется как не запрещенная законом деятельность граждан, приносящая им заработок (доход). К занятому населению относятся работники по найму (за вознаграждение), а также лица, самостоятельно обеспечивающие себя работой, — предпри­ниматели, фермеры, члены кооперативов и др. Одной из главных целей национальной экономики любой страны является обеспечение наиболее полной за­нятости. *Рациональная занятость —*достижение такой ее ко­личественной и качественной структуры, которая способ­ствует наиболее полному использованию трудовых ресур­сов. *Эффективная занятость —*занятость, обеспечиваю­щая наивысшую эффективность производства. *Неполная занятость —*это работа в условиях сокращенного рабочего дня, *вторичная -*дополнительная работа по совместительству людей, имеющих основную работу. Вторичную занятость различают по характеру участия в труде (постоянная, временная, эпизодическая, разовая); режиму труда (неполное рабочее время, сезон­ная); форме участия (совместительство, трудовое соглаше­ние, на условиях почасовой оплаты).

Безработным считается человек, который хочет работать, может рабо­тать, но не имеет рабочего места. Следует отметить, что в странах с командной экономи­кой безработица официально отсутствовала. Однако зна­чительные масштабы приняла так называемая скрытая безработица, когда число занятых в народном хозяйстве значительно превышает потребности в них. Это явилось одной из причин низкой производительности труда, паде­ния производственной дисциплины, неэффективности эко­номики. Во время спада уровень безрабо­тицы растет, а в периоды подъема сокращается. Причиной безработицы являются также экономические кризисы, во время которых происходит массовое сокращение рабочих мест из-за бан­кротств, снижения объемов производства и необходимости его модернизации. *Фрикционная безработица*связана с временными перерывами в работе из-за поисков новой работы. *Структурная безработица*возникает в связи с внедрением достижений научно-технического прогресса в производство, когда новой структуре рабочих мест не соот­ветствует сложившаяся профессионально-квалификацион­ная структура рабочей силы. *Циклическая безработица*связана с экономическими циклами. Д*обровольную безработицу,*когда люди не хотят работать из-за низкой заработной платы, отдаленности места работы от места жительства и по другим причинам, несмотря на наличие свободных рабочих мест; *вынужденную,*возникающую при избыточном предложении труда, когда невозможно устроиться на работу даже за низкую зарплату; *скрытую,*когда число работников в про­изводстве превышает объективно необходимое. Фрикционная и структурная — имеют место всегда. Поэтому занятость считается пол­ной, если уровень безработицы равен сумме фрикционной и структурной безработицы. Он называется *естественным уровнем безработицы.*Естественный уровень безработицы растет -  *законом Оукена:*каждый 1 % прироста безработицы сверх ее естественного уровня приво­дит к отставанию объема ВВП на 2,5 %. Между инфляцией и занятостью существует тесная связь. - безработица была высокой, когда зарплата росла медленными темпами, и снижалась, когда зарплата росла быстрее. Это объясняется тем, что при высоком спросе на труд предприниматели повышают ставки зарплаты, чтобы привлечь новых работ­ников или удержать занятых. При значительной безрабо­тице, когда предложение труда значительно превышает спрос на него, ставки зарплаты уменьшаются. Был сделан вывод о том, что с безработицей можно бороться путем инфляционного роста номинальной зарплаты. В дальнейшем в графике Филлипса американские эко­номисты П.Самуэльсон и Р.Солоу заменили ставки зар­платы на темпы прироста цен. Модернизированная кривая Филлипса показана на рис. На оси абсцисс откладывается уровень безработицы *U\,*на оси ординат — уровень цен *Р\.*Если правительство рассматривает уровень безработицы как очень высокий, то оно проводит фискальную и бюджетно-денежную полити­ку, стимулирующую совокупный спрос. Необходимость удовлетворения выросшего спроса ведет к расширению производства и созданию новых рабочих мест, безработица снижается до уровня С/2, но инфляция растет до *Pi-*Для борьбы с инфляцией правительство проводит антиинфля­ционную политику. В результате цены снижаются до уров­ня *Рз,*а безработица увеличивается до уровня С/з. Кривая Филлипса "работает" только в краткосрочном периоде. Если же инфляция продолжается более длительное время, например свыше 5 лет, она может расти, несмотря на высокий уровень безработицы. Это объясняется рядом фак­торов, среди которых важное место занимает политика лож­ных ожиданий населения. Так, стремясь увеличить совокуп­ный спрос, правительство стимулирует рост зарплаты, на что рынок труда реагирует увеличением предложения труда. Рост зарплаты стимулирует инфляционный прирост цен. В соответствии с концепцией Филлипса инфляция в определенный промежуток времени снижает безработицу. Однако ожидания повышения зарплаты и связанный с ними рост благосостояния со временем ослабевают, так как инфляция съедает прирост номинальной зарплаты. Поэтому предложения труда и соответственно занятость снижаются. Графически стагфляцию можно изобразить как сдвиг кривой Филлипса вправо. Сейчас для более длительных периодов времени вместо кривой Филлипса используется теория естественного уров­ня безработицы, согласно которой поддерживать умереные темпы инфляции в течение относительно длительной периода времени можно только при естественном уровн безработицы.

**38.Роль и функции государства в современной экономике. Необходимость, цели, инструменты и направления государственного регулирования экономики**

Функции государства как субъекта макроэкономического регулирования:

1. **Целевая** – состоит в определении целей, приоритетов и основных направлений развития национальной экономики.

2. **Регламентирующая** – государство с помощью законодательства, нормативно-правовой базы устанавливает правила деятельности для субъектов экономики, определяет правовое поле деятельности.

3. **Корректирующая** - распределение ресурсов в экономике с целью развития прогрессивных процессов, устранение негативных последствий (экстерналий) и обеспечение нормальных социально-экономических условий жизнедеятельности общества.

4. **Социальная** - регулирование государством социально-экономических отношений, перераспределение доходов, обеспечение социальной защиты, социальных прав и гарантий.

5. **Непосредственное управление нерыночным сектором экономики** – регулирование государственного сектора экономики, создание общественных товаров и благ.

6. **Стимулирующая** – формирование регуляторов, способных эффективно влиять на деятельность хозяйствующих субъектов и стимулирование экономических процессов в желательном для общества направлении.

7. **Контрольная** – государственный надзор и контроль за исполнением законов, нормативно-правовых актов, установленных экономических, экологических и социальных стандартов.

Реализация экономических функций государства осуществляется через созданные механизмы: бюджетного, фискального, денежно-кредитного, структурного, инвестиционного, ценового, социального, внешнеэкономического и других направлений социально-экономической политики.

Для решения сложных социально-экономических проблем, всестороннего учета частных, коллективных и общественных интересов и формирования продуманных решений государство может привлекать научные учреждения, политические партии, общественные и религиозные организации.

Реализация социально-экономической политики, выбор методов и средств ГРЭ зависят от деятельности государственного аппарата с учетом недостатков государства.

**Недостатки государства**— это его неспособность обеспечить эффективное влияние на распределение ограниченных ресурсов и несоответствие политики распределения ограниченных ресурсов распространенным в обществе представлениям о справедливости. Выделяют четыре группы факторов, которые отрицательно влияют на обоснование и реализацию государственных управленческих решений в сфере ГРЭ. Это:

1) Ограниченность информации.

2) Невозможность государства полностью контролировать реакцию контрагентов на его действия (чересчур резкое вмешательство государства в экономику может вызывать негативные побочные последствия (экстерналии).

3) Несовершенство политического процесса (под влиянием избирателей, групп специальных интересов (лоббистов), политических манипуляций и т.п. государственные органы способные применять неадекватные методы регулирования и тем самым проводить неэффективную политику).

4) Ограниченность контроля над государственным аппаратом (особенности положения и поведения бюрократии способны усиливать неэффективность функционирования экономики, в частности приводить к чрезмерному росту управленческого аппарата и неоправданного увеличения бюджетных затрат).

Для реальной экономики характерны ситуации, когда одновременно имеют место и недостатки рынка, и недостатки государственного вмешательства. При этом ослабить влияние одних недостатков чаще всего можно лишь за счет усиления влияния других. Принимая экономические решения, следует сопоставлять последствия влияния недостатков рынка и государства, чтобы определить оптимальную форму и границу государственного регулирования.

Теория государственного регулирования экономики провозглашает необходимость системного подхода к выбору средств и методов влияния государства на субъекты экономических отношений. Системный подход предусматривает интеграцию в целостную систему, во-первых, элементов, которые формируют стратегию социально-экономического развития, во-вторых, элементов, которые образуют подсистему регуляторов.

.

**39.Деньги. Денежный рынок. Происхождение, понятие, функции и формы денег; стоимость денег; денежное обращение. Денежный рынок: денежная масса, агрегаты денег, спрос и предложение денежного рынка; равновесие денежного рынка.**

Деньги - это средство обмена. Сущность денег заключается в том, что они служат необходимым активным элементом и составной частью экономической деятельности общества, отношений между различными участниками и звеньями воспроизводственного процесса. Сущность денег характеризуется их участием в:

• осуществлении различных видов общественных отношений;

• распределении валового национального продукта (ВНП), в приобретении недвижимости, земли. определении цен, выражающих стоимость товаров. Функции денег: **мера стоимости**(Деньги измеряют стоимость всех товаров. Стоимость товара, выраженная в деньгах, называется ценой. Цена определяется общественно необходимыми затратами труда на производство и реализацию товара.)**;**

**средство обращения**(деньги товаров должны присутствовать реально и играют роль посредника в процессе обмена. Особенности денег как средства обращения:· реальное присутствие денег в обращении;· мимолетность их участия в обмене. В связи с этим функцию средства обращения могут выполнять неполноценные деньги — бумажные и кредитные.)**;**

**средство платежа**(Товары не всегда продаются за наличные деньги, иногда с рассрочкой платежа, т.е. в кредит.)**;**

**средство накопления**(Деньги, являясь всеобщим эквивалентом, т.е. обеспечивая его владельцу получение любого товара, становятся всеобщим воплощением общественного богатства. Поэтому у людей возникает стремление к их накоплению и сбережению. При этом деньги извлекаются из обращения, т.е. акт продажа-купля прерывается.)**; мировые деньги**(Появление мировых денег было вызвано возникновением внешнеторговых связей, международных займов, оказанием услуг внешнему партнеру и п.т.. Сегодня мировые деньги функционируют как всеобщее платежное средство, всеобщее покупательное средство и всеобщая материализация общественного богатства.)

Товарные деньги. Должны отвечать двум осн-ым требованиям: быть достаточно распростр. и обладать относит. высокой и постоянной цен-тью. Потом появ метал деньги, бывшие долгое время в форме орудий труда, украшений. 2)Монета - результат разв тов-го произ-ва и обмена, с одной стороны, и усиливающейся эк-кой и полит-й мощи рабовладельческих гос-в, с другой. Золото выдвинулось на роль эквивалентного товара в силу его особых к-тв. Это однородность и равнокачественность: одна единица денег не отличается от другой; прочность и сохраняемость; делимость: предшествующие товарные деньги не могли делиться на доли и сохранять высокую стоимость в своей частице; компактность, портативность, легкость перемещения с места на место, с одного рынка на другой; мягкость, пластичность, хорошая ковкость; эстетическая привлекательность.

3) бумажные деньги, возникшие в результате отделения обозначен на металических деньгах номинала от реальн веса - знаки сто-сти, замещающие в обращен полноцен деньги.

4) Кредитные деньги(банкнота, вексель, чек, кредитная карточка) - вид денег, порожденный развитыми кредитными отношениями, основа современного платежно-расчетного механизма.

**Денежное обращение**- беспрерывное движение денег в наличной и безналичной форме, в процессе которого деньги выполняют функции обращения и платежа.Базовыми категориями денежного обращения являются: денежная единица, денежная масса, денежная система и денежно-кредитная политика. Денежное обращение как экономическое явление включает в себя основные характеристики денег, механизмы и способы использования денег для содействия экономическому и социальному развитию страны. Денежное обращение активно влияет на функционирование национальной экономики: 1) денежное обращение обеспечивает отлаженность хозяйственного оборота и платежно-расчетной системы. В случае невыполнения денежным обращением данной функции замедляется, сокращается товарно-денежный оборот, растут неплатежи; 2) денежное обращение обеспечивает сбалансированность спроса и предложения на товарном рынке. В решении этой задачи денежного обращения важнейшее значение имеет определение оптимального объема денежной массы на национальном рынке. При невыполнении данной функции денежного обращения в экономике могут возникнуть инфляционные явления или явления дефицита товарной массы, нарушения ценовых пропорций,;3) сбалансированный денежный оборот обеспечивает социальную стабильность общества - своевременную выплату заработной платы, эффективное функционирование налоговой системы, обеспечивающее стабильное финансирование социальных статей бюджета (выплату пенсий, социальных пособий, финансирование медицинского обслуживания, образования и т. д.). Невыполнение данной функции денежного оборота влечет за собой отток денежной массы в теневую экономику, вывоз денежной массы за рубеж, выход из-под контроля Правительства социально-политической ситуации в обществе. **Денежная масса**— весь объём выпущенных в обращение бумажных денежных знаков и металлических монет, денежные средства на текущих счетах в банках. Выделяются такие агрегаты денежной массы как: **M0** (включаются только наличные деньги в обращении), **M1** (М0+ средства на расчетных, текущих и специальных счетах предприятий и организаций, средства страховых кампаний, доходы населения до востребования в Сбербанке и коммерческих банках), **M2** (М1+ срочные вклады населения в Сбербанке), **M3** (М2 + сертификаты к облигации госзайма.) Денежная масса зависит от спроса на деньги и их предложения. Спрос на деньги - это количество денег, которое население желает иметь на руках (это так называемые «денежные остатки», включающие в себя как наличные деньги, так и средства на текущих банковских счетах фирм и организаций). Главное влияние на спрос на деньги оказывает динамика физического объема продукции, а также цены. Важно также доверие к национальной денежной единице и к кредитной политике государства. Предложение денег связано с достигнутым уровнем развития экономики, номинальным объемом ВВП и возможностями его роста. Оно зависят также от кредитной политики Центрального банка, умелого управления и регулирования наличной денежной массой.

**Измерение денежной массы. Агрегаты М1, М2, М3**

Денежная масса представляет собой совокупность наличных денег и денег безналичного оборота. Для измерения количества денег применяют специальные денежные показатели — денежные агрегаты, которые утверждаются в законодательном порядке.

М0 = Наличные деньги у населения + Остатки наличных денег в кассах юридических лиц

М1 = М0 + Средства юридических лиц на расчетных и текущих счетах + Вклады до востребования физических лиц в коммерческих банках

М2 = М1 + Срочные вклады населения в коммерческом банке + Срочные вклады юридических лиц

М3 = М2 + Сертификаты коммерческих банков + Облигации свободно обращающихся займов и др.

В РФ используются также денежный агрегат М2Х — «широкие деньги», который равен сумме М2 и всей сумме местных депозитов в иностранной валюте.

Использование денежных агрегатов зависит от цели, с которой они рассчитываются. Если нужно определить количество денег, находящихся вне коммерческих банков, то используется показатель М0, для измерения количества платежных средств — М1, для измерения функции денег как средства накопления — М2.

**40.Налоги. Налогообложение. Налогово-бюджетная политика. Налог: понятие, виды; основные функции налогов; налоговая нагрузка, налоговое бремя; налогообложение: система налогообложения (понятие, виды). Фискальная политика: цели, инструменты, направления; кривая Лаффера.**

Налоги – это обязательные платежи в бюджеты, которые составляют основную часть государственных и муниципальных доходов, уплачиваемые различными субъектами в установленном законом порядке, в определенные сроки и в определенном размере. Налоги бывают прямыми и косвенными.

Косвенные налоги называются акцизами. Классификация налогов возможна и по уровню бюджета, в который они поступают.

В Налоговом кодексе установлены три группы налогов:Федеральные налоги и сборы

 Региональные налоги и сборы Местные налоги и сборы

Налоги в обществе и в государстве выполняют две функции:

1. фискальную (обеспечение казны соответствующего уровня)

2. регулирующую (в настоящее время используется недостаточно)

Налоговая нагрузка, по мнению налоговых органов, рассчитывается как соотношение суммы уплаченных налогов по данным отчетности налоговых органов и оборота (выручки) организаций по данным Федеральной службы государственной статистики (Росстата).

Проще говоря, [налоговая нагрузка - это налоговое бремя](http://www.pnalog.ru/services/nalogovaya-nagruzka), наложенное на организацию (предпринимателя), т.е. сумма налогов и взносов в государственную казну, которую он должен заплатить.

Посредством системы налогообложения регулируются экономические отношения между физическими и юридическими лицами, предприятиями и государством. 70-90% доходной части федерального бюджета составляют налоги.

Конституция РФ устанавливает, что каждый обязан платить законно установленные налоги.

**Субъектами** налогообложения являются юридические и физические лица, обязанные по закону платить налоги.

**Объект налогообложения** – имущество, прибыль, доход, стоимость реализованных товаров, выполненных работ, операции по реализации товаров либо другой объект, имеющий стоимостную, количественную. Физическую характеристику. **Налогооблагаемая база**– стоимость, физическая или другая характеристика объекта налогообложения. (мощность двигателя ТС, стоимость объекта)

**Налоговая ставка** – величина налоговых начислений на единицу измерения налогооблагаемой базы. *Например, размер налоговой ставки на транспортные средства определяется мощностью двигателя*.

**Льготы**– предоставление отдельным категориям налогоплательщиков преимущественного права по сравнению с другими, включая возможность не уплачивать налог или уплачивать в меньшем размере.

Современная налоговая система насчитывает около пятидесяти видов различных налогов и сборов. Налоги можно классифицировать в зависимости от механизма формирования, по уровню налогообложения, по характеру ставок и в зависимости от использования.

1. Налоги в зависимости от механизма формирования делятся на прямые и косвенные. ***Прямые*** налоги взимаются государством непосредственно с лиц, получающих доходы или с имущества субъекта налогообложения. ***Косвенные налоги*** на товары и услуги взимаются с потребителей в виде надбавки к цене или тарифу. Формально косвенный налог уплачивает продавец, реально - покупатель. К косвенным налогам относится НДС, акцизы, таможенные пошлины.

2. В зависимости от уровня налогообложения налоговая система России состоит из трех уровней:

**1 уровень** – федеральные налоги, поступающие в федеральный бюджет - к ним относятся НДС, акциз, налог на доходы физических лиц (НДФЛ), единый социальный налог (ЕСН), налог на прибыль организаций, налог на добычу полезных ископаемых, водный налог, сборы за пользование объектами животного мира и за пользование объектами водных биологических ресурсов, государственная пошлина.

**2 уровень**– налоги субъектов РФ, поступают в бюджеты республик, регионов и областей - налог на имущество организаций, налог на игорный бизнес, транспортный;

**3 уровень**– местные налоги, поступающие в городские и местные бюджеты – налог на имущество физических лиц, земельный налог, лицензионные предпринимательские сборы, курортные сборы.

Фискальная политика представляет собой меры, которые предпринимает правительство с целью стабилизации экономики с помощью изменения величины доходов и/или расходов государственного бюджета. (Поэтому фискальную политику также называют бюджетно-налоговой политикой.)

Целями фискальной политики как любой стабилизационной (антициклической) политики, направленной на сглаживание циклических колебаний экономики, являются обеспечение: 1) стабильного экономического роста; 2) полной занятости ресурсов (прежде всего решение проблемы циклической безработицы); 3) стабильного уровня цен (решение проблемы инфляции).

Фискальная политика – это политика регулирования правительством прежде всего совокупного спроса. Регулирование экономики в этом случае происходит с помощью воздействия на величину совокупных расходов. Однако некоторые инструменты фискальной политики могут использоваться для воздействия и на совокупное предложение через влияние на уровень деловой активности. Фискальную политику проводит правительство.

Инструментами фискальной политики выступают расходы и доходы государственного бюджета, а именно: 1) государственные закупки; 2) налоги; 3) трансферты.

В зависимости от состояния экономики выделяют два основных направления фискальной политики: стимулирующее и сдерживающее.**Стимулирующая фискальная политика**осуществляется в период спада производства и направлена на его активизацию посредством увеличения совокупного спроса в экономике.**Сдерживающая фискальная политика** осуществляется в период подъема экономики или инфляции и направлена на их ограничение посредством сокращения совокупного спроса в экономике.

**Кривая Лаффера** описывает связь между ставками налогов и налоговыми поступлениями в государственный бюджет.Согласно концепции американского экономиста **Артура Лаффера**, наиболее известного сторонника теории экономики предложения, стремление правительства пополнить казну, увеличивая налоговый пресс, может привести к противоположным результатам.Это и продемонстрировал американский ученый при помощи своей известной кривой.



**Рис. 1. Кривая Лаффера**

На рис. 1 можно увидеть **графическую интерпретацию** основной идеи Лаффера.**Поступление налогов** в госбюджет (T) откладывается на оси абсцисс, на оси ординат -**предельная налоговая ставка** (t).

**41.Кредит. Структура современной денежно-кредитной системы. Денежно-кредитная политика. Кредит: сущность, роль, формы и функции; структура современной банковской системы, принципы построения. Денежно-кредитная политика: понятие, цели, инструменты, направления.**

Поскольку экономическая природа денег предполагает непрерывность их обращения, постольку временно свободные денежные средства должны аккумулироваться в денежно-кредитных учреждениях и превращаться в инвестиции.

Экономические отношения по поводу аккумуляции и предоставления в ссуду временно свободных денежных средств на условиях возвратности, платности и срочностиобразуют кредитные отношения.

**Кредит**– ссуда в денежной или товарной форме, предоставляемая кредитором заемщику на условиях возвратности, чаще всего с выплатой заемщиком процента за пользование ссудой. Существуют следующие основные формы кредита: краткосрочный, который выдается на срок до года. Он предназначен преимущественно для формирования оборотных средств предприятий, фирм, а также выдается отдельным лицам.

Кредит бывает долгосрочным, когда он предоставляется на срок свыше года, и используется в основном в качестве инвестиционного капитала. Гарантированный кредит представляется под гарантию, под обеспечение. Особенно широко используется государственный кредит, в котором заемщиком выступает государство, а в роли кредита – физические и юридические лица, приобретающие государственные ценные бумаги (облигации, казначейские сертификаты) и т.п.

Банковский кредит предоставляется банками в денежной форме на определенный срок на условиях возвратности, срочности, платности и обеспеченности.

Кредитная система, будучи важнейшим звеном инфраструктуры рынка, включает в себя всю совокупность кредитных отношений, форм и методов кредитования, а также совокупность кредитных институтов, способных мобилизовать временно свободные денежные средства и превратить их в кредиты, и в конечном счете - в инвестиции. Ккредитным институтам относятся страховые компании, фонды профсоюзов, банки и т.д. В современной рыночной экономике кредитная система опосредует весь механизм общественного воспроизводства, ускоряет процесс концентрации производства и централизации капитала. Она формировалась под воздействием таких процессов как:

– концентрации и централизации банковского капитала;

– сращивания банковского и промышленного капитала и образования финансового капитала, финансово-промышленных групп;

– углубления специализации кредитно-финансовых учреждений.

Универсальной формой кредита является банковский кредит, который представляется банками любым хозяйствующим субъектам в виде денежных ссуд. Поэтому банки составляют ядро кредитной системы.

Банковская система в рыночной экономике бывает двухуровневая или трехуровневая. Верхний уровень занимает Центральный банк (более подробно о банковской системе смотрите в теме № 22).

Основными функциями Центрального банка являются:

– денежная эмиссия;

– контроль за деятельностью коммерческих банков;

– контроль за денежным обращением страны.

Коммерческие банки, в основном, частные банки в сферу деятельности которых включается широкий спектр финансово-кредитных функций. Банковская система является основной в кредитной системе государства. В нее помимо банков входят и небанковские специализированное кредитно-финансовые учреждения, например, фондовые биржи. Биржи представляют собой рынок совершенной конкуренции, где цены складываются под влиянием спроса и предложения участников биржевых торгов. Государство регулирует деятельность фондовых бирж, на которых осуществляется купля-продажа ценных бумаг. Фондовая биржа - представляет собой барометр состояния экономики. С помощью биржевых индексов определяется динамика предпринимательской активности. Фондовые биржи и коммерческие банки, с точки зрения их роли в общественном воспроизводственном процессе, имеют общие черты и отличие. Общим для них является функция аккумулирования сбережений для последующего перелива их в инвестиции. Как вкладчики банков, так и владельцы облигаций являются кредиторами. Они получают от заемщиков выплаты за временное пользование их деньгами. В то же время между биржами и банками имеются существенные различия. Прежде всего, различны непосредственные цели их деятельности. В отличие от коммерческого банка биржа имеет статус бесприбыльного предприятия. Основной целью биржи является организация торговли ценными бумагами, тогда как банка - получение прибыли. Затем банки и биржи различаются характером выполняемых операций, а также степенью риска для экономических субъектов. Если в развитых странах существует система страхования вкладчиков, то неотъемлемой чертой биржевого рынка является риск.

Денежно-кредитная политика государства представляет собой совокупность мер экономического регулирования денежного обращения и кредита, направленную на обеспечение устойчивого экономического роста путем воздействия на уровень и динамику инфляции, инвестиционную активность и другие важнейшие макроэкономические процессы.

Государственная денежно-кредитная политика является важнейшим методом государственного регулирования общественного воспроизводства с целью обеспечения наиболее благоприятных условий для развития рыночной экономики. Эта политика проводится Центральным банком, регулирующим денежную эмиссию, а также облегчает или затрудняет выдачу кредитов коммерческим банкам. Центральный банк воздействует на динамику потребительского спроса, уровень цен и на частную инвестиционную активность.

**Основными инструментами денежно-кредитной политики** являютсоперации на открытом рынке,изменение учетной ставки,изменение нормы обязательных резервов.

Центральный банк манипулирует также учетной ставкой, которая определяет величину платы за ссуды предоставляемые коммерческим банкам. Банк может понизить учетную ставку тем самым увеличивая их активность в предоставлении кредитов и в конечном счете - увеличения денежного предложения в экономике государства. Следствием этого будет снижение процентной ставки по кредитам коммерческих банков, что будет сопровождаться ростом инвестиционной активности в стране. И наоборот, если Центральный банк повышает учетную ставку, то возможности получения коммерческими банками у него кредита понижаются.Иногда в качестве инструмента денежно-кредитной политики используется изменение нормы обязательных резервов. Увеличение данной нормы снижает избыточные резервы и тем самым увеличивает возможности коммерческих банков создавать кредитные деньги. Понижение нормы имеет обратный результат. В первом случае процентная ставкаповысится, во втором - понизится. В то время как инвестиционная активность, наоборот, уменьшается в первом случае и увеличивается во втором, что неизбежно отразиться на темпах роста экономики. Эти меры денежно-кредитной политики дают возможность осуществлять эффективное антициклическое регулирование в экономике государства.Механизмы действия денежного рынка в коротком и долгом периодах имеют существенные различия. В пределах короткого периода государство может воздействовать на инвестиционную активность в экономике через процентную ставку как передаточный механизм.Денежно-кредитная политика в долгом периоде, характеризуется тем, что согласно известному эффекту Фишера, норма процента утрачивает связь со спросом и предложением денег.М. Фридмен считает, что долгосрочный (среднегодовой) темп предложения денег равен сумме долгосрочного (среднегодового) темпа роста реального совокупного дохода и ожидаемого темпа роста инфляции. Это уравнение выражает стратегическую цель денежной политики: поддержание устойчивых темпов роста экономики при низком темпе инфляции.

**42.Основы предпринимательской деятельности.** Сущность и виды предпринимательства.Понятие организационно-правовой формы предприятия; понятие коммерческого предприятия; организационно-правовые формы хозяйствующих субъектов, являющихся юридическими лицами - коммерческими организациями; организационно-правовые формы хозяйствующих субъектов без прав юридического лица.

предпринимательская деятельность - это самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое получение прибыли от пользования имуществом, продажи товаров, выполнения работ или оказания услуг лицами, зарегистрированными в этом качестве в установленном законом порядке, основной задачей данного учебного пособия является изложение главных направлений деятельности предпринимателей.

Производственное предпринимательство можно назвать ведущим видом предпринимательства. Здесь осуществляется производство продукции, товаров, работ, оказываются услуги, создаются определенные духовные ценности.

Основное содержание коммерческого предпринимательства составляют операции и сделки по купле-продаже, другими словами, по перепродаже товаров и услуг. Общая схема коммерческого предпринимательства в определенной мере аналогична схеме производственно-предпринимательской деятельности.

Особым видом предпринимательской деятельности является финансовое (или финансово-кредитное) предпринимательство. Сфера его деятельности - обращение, обмен стоимостей. Финансовая деятельность проникает и в производственную и коммерческую деятельность, однако, она может быть и самостоятельной: банковское, страховое дело и др.

ОПФ хозяйствующих субъектов, являющихся юридическими лицами-коммерческими организациями

Полное товарищество — товарищество, участники которого (полные товарищи) в соответствии с заключенным между ними договором занимаются предпринимательской деятельностью от имени товарищества и несут ответственность по его обязательствам не только в размере вкладов в складочный капитал, а всем принадлежащим им имуществом, то есть «полную», неограниченную ответственность.

Товарищество на вере (коммандитное товарищество) — коммерческая организация, основанная на складочном капитале, в которой две категории членов: полные товарищи и вкладчики-коммандитисты. Полные товарищи осуществляют предпринимательскую деятельность от имени товарищества и отвечают по обязательствам товарищества всем своим имуществом. Вкладчики-коммандитисты отвечают только своим вкладом.

О́бщество с ограни́ченной отве́тственностью (общепринятое сокращение — ООО) — учрежденное одним или несколькими юридическими и/или физическими лицами хозяйственное общество, уставный капитал которого разделён на доли; участники общества не отвечают по его обязательствам и несут риск убытков, связанных с деятельностью общества, в пределах стоимости принадлежащих им долей в уставном капитале общества

О́бщество с дополни́тельной отве́тственностью — одна из организационно-правовых форм, предусмотренная законодательством Российской Федерации (Гражданский кодекс РФ, ст. 95) для коммерческих организаций. Учрежденное одним или несколькими лицами общество, уставный капитал которого разделен на доли определенных учредительными документами размеров; участники такого общества солидарно несут субсидиарную ответственность по его обязательствам своим имуществом в одинаковом для всех кратном размере к стоимости их вкладов, определяемом учредительными документами общества.

Открытое акционерное общество — форма организации публичной компании; акционерное общество, акционеры которого пользуются правом отчуждать свои акции.

Закрытое акционерное общество — форма организации публичной компании; (общепринятое сокращение — ЗАО) — акционерное общество, акции которого распределяются только среди учредителей или заранее определенного круга лиц (в противоположность открытому). Акционеры такого общества имеют преимущественное право на приобретение акций, продаваемых другими акционерами. Число участников закрытого акционерного общества ограничено законом.

Унита́рное предприя́тие - обычные сокращения: Государственное унитарное предприятие — ГУП, Муниципальное унитарное предприятие — МУП, Федеральное государственное унитарное предприятие — ФГУП — коммерческая организация, не наделённая правом собственности на закреплённое за ней собственником имущество. Производственный кооператив (артель) — коммерческая организация, созданная путём добровольного объединения граждан на основе членства для совместной производственной и иной хозяйственной деятельности, основанной на их личном трудовом и ином участии и объединении его членами (участниками) имущественных паевых взносов. Уставом производственного кооператива может быть предусмотрено участие в его деятельности также и юридических лиц.

Крестьянское (фермерское) хозяйство — это объединение граждан, которые совместно владеют имуществом и осуществляют производственную или другую хозяйственную деятельность. После государственной регистрации крестьянско-фермерского хозяйства, его Глава является индивидуальным предпринимателем — фермером.

ОПФ хозяйствующих субъектов без прав юридического лица

Паевой инвестиционный фонд (ПИФ) является имущественным комплексом, без образования юридического лица, основанным на доверительном управлении имуществом фонда специализированной управляющей компанией с целью увеличения стоимости имущества фонда. Таким образом, подобный фонд формируется из денег инвесторов (пайщиков), каждому из которых принадлежит определённое количество паёв.

Просто́е това́рищество — одна из организационно-правовых форм хозяйствующих субъектов, предусмотренная законодательством Российской Федерации (Гражданский кодекс РФ, ст. 1041) для занятия коммерческой деятельностью.

Филиа́л (от лат. filialis — филиал) — обособленное подразделение юридического лица, расположенное вне места его нахождения и осуществляющее все его функции или их часть, в том числе функции представительства. Филиалы не являются юридическими лицами. Они наделяются имуществом создавшим их юридическим лицом и действуют на основании утвержденных им положений.

Индивидуа́льные предпринима́тели — физические лица, зарегистрированные в установленном законом порядке и осуществляющие предпринимательскую деятельность без образования юридического лица.

Крестьянское (фермерское) хозяйство — это объединение граждан, которые совместно владеют имуществом и осуществляют производственную или другую хозяйственную деятельность. После государственной регистрации крестьянско-фермерского хозяйства, его Глава является индивидуальным предпринимателем — фермером.

**43.Производственный процесс и структура предприятия. Типы производства.** Производственный процесс и принципы его организации; специализация предприятий и типы производства; Организационная структура промышленного предприятия.

Совокупность всех действий людей и орудий труда, осуществляемых на предприятии для изготовления конкретных видов продукции, называется***производственным процессом***.**Научные принципы организации процессов** производства. Деятельность по организации производственных процессов. Многообразные производственные процессы, в результате которых создается промышленная продукция, необходимо соответствующим образом организовать, обеспечив их эффективное функционирование в целях выпуска конкретных видов продукции высокого качества и в количествах, удовлетворяющих потребности народного хозяйства и населения страны.**Принципы организации производственного процесса** представляют собой исходные положения, на основе которых осуществляются построение, функционирование и развитие производственных процессов.**Принцип дифференциации предполагает** разделение производственного процесса на отдельные части (процессы, операции) и их закрепление за соответствующими подразделениями предприятия. ***Принципу дифференциации противостоит принцип комбинирования,*** который означает объединение всех или части разнохарактерных процессов по изготовлению определенных видов продукции в пределах одного участка, цеха или производства.**Принцип концентрации означает** сосредоточение определенных производственных операций по изготовлению технологически однородной продукции или выполнению функционально-однородных работ на отдельных рабочих местах, участках, в цехах или производствах предприятия.**Принцип специализации основан** на ограничении разнообразия элементов производственного процесса.**Принцип пропорциональности заключается** в закономерном сочетании отдельных элементов производственного процесса, которое выражается в определенном количественном соотношении их друг с другом. **Принцип пропорциональности предполагает** одновременное выполнение отдельных операций или частей производственного процесса. Он базируется на положении о том, что части расчлененного производственного процесса должны быть совмещены во времени и выполняться одновременно. **Параллельность достигается**: при обработке одной детали на одном станке несколькими инструментами; одновременной обработкой разных деталей одной партии по данной операции на нескольких рабочих местах; одновременной обработкой тех же деталей по различным операциям на нескольких рабочих местах; одновременным изготовлением различных деталей одного и того же изделия на разных рабочих местах. **Под прямоточностью понимают** такой принцип организации производственного процесса, при соблюдении которого все стадии и операции производственного процесса осуществляются в условиях кратчайшего пути предмета труда от начала процесса до его конца. Принцип прямоточности требует обеспечения прямолинейного движения предметов труда в технологическом процессе, устранения различного рода петель и возвратных движений. **Принцип прямоточности в большей степени проявляется в условиях** поточного производства, при создании предметно-замкнутых цехов и участков. **Принцип ритмичности означает**, что все отдельные производственные процессы и единый процесс производства определенного вида продукции повторяются через установленные периоды времени. Различают ритмичность выпуска продукции, работы, производства. **Принцип непрерывности реализуется** в таких формах организации производственного процесса, при которых все его операции осуществляются непрерывно, без перебоев, и все предметы труда непрерывно движутся с операции на операцию.

*Специализация - это процесс обособления и создания предприятий или отраслей для производства однородной продукции*

1) ***Массовый тип производства*** характеризуется непрерывным изготовлением ограниченной номенклатуры изделий на узкоспециализированных рабочих местах. Изготовление таких изделий обычно осуществляется на специализированных заводах или в специализированных цехах, относящихся к массовому производству.

2) ***Серийный тип производства*** обусловливается изготовлением ограниченной номенклатуры изделий партиями (сериями), повторяющимися через определенные промежутки времени на рабочих местах с широкой специализацией. Серийный тип производства в зависимости от преобладающей группы рабочих мест подразделяется на

· крупносерийный,

· среднесерийный,

· мелкосерийный.

3) ***Единичный тип производства*** характеризуется изготовлением широкой номенклатуры изделий в единичных количествах, повторяющихся через неопределенные промежутки времени или вовсе не повторяющихся, на рабочих местах с широкой или не имеющих определенной специализации.

Под организационной структурой предприятия обычно понимается количество и состав его структурных подразделений, а также многообразие и форма взаимосвязей между ними.

***Матрично-продуктовая организационная структура.*** Сложность и неоднозначность инновационного процесса приводят к тому, что использование отдельных элементов инновационного потенциала осуществляется не равномерно во времени и с точки зрения получения конечного результата.

**44.Ресурсное обеспечение предприятия: основной и оборотный капитал предприятия.** Понятие капитала; экономическая сущность и показатели оценки производственных фондов; износ и амортизация основных фондов; показатели использования основных фондов; производственная мощность предприятия. Понятие, состав и структура оборотных средств; нормирование материальных ресурсов; показатели использования оборотных средств.

Производственные фонды – экономическая основа материально-технической базы предприятия (организации).**Капитал** – часть финансовых ресурсов, авансированных и инвестированных в производство с целью получения прибыли. Капитал – одна из наиболее используемых в финансовом менеджменте экономических категорий.

Методы оценки основных фондов зависят от источников их поступления на предприятие. Так, первоначальная стоимость основных фондов, поступивших за счет капитальных вложений предприятия, включает

- фактические затраты на их сооружение или приобретение,

- расходы на доставку и установку,

- за исключе­нием налога на добавленную стоимость и иных возмещаемых налогов (кроме случаев, предусмотренных законодательством РФ).

Если основные средства внесены участниками в счет вклада в уставный капитал хозяйственного общества или складочный ка­питал хозяйственного товарищества, то их *первоначальной сто­имостью признается денежная оценка, согласованная участника­ми* (учредителями). Если основные средства получены предприя­тием безвозмездно, то первоначальной стоимостью считается их рыночная стоимость на дату оприходования.

В условиях инфляции возникает необходимость периодичес­кой переоценки основных фондов и определения их **восстанови­тельной стоимости**, т.е. стоимости воспроизводства основных фондов в (сегодняшних) современных условиях. *Она определяется путем****пере­оценки****объектов ОПФ исходя из реально сложившихся условий - уровня цен, тарифов, расценок и т.п.***С точки зрения экономики предприятия любой (вид) износа ОПФ означает экономические потери, упущенную выгоду. И при этом неважно в какой форме были эти потери: 1)в форме ли потери части стоимости ОПФ (их обесценивания) или 2)в форме недополучения прибыли (упущенной выгоды) ввиду более высоких затрат, недостаточного качества продукции, более низкой ПТ и т.д.Фирма не получает чать прибыли в виду неоправданно высоких затрат**

Считается, что Любые объекты основных фондов подвержены **физическому** и **моральному износу**, т.е. под влиянием физических сил, техни­ческих и экономических факторов они постепенно утрачивают свои свойства (часть своих способностей к труду – производительности, экономичности, качества и др.), приходят в негодность и не могут далее полноценно (экономически эффективно) выпол­нять свои функции. Физический износ частично восстанавлива­ется путем ремонта, реконструкции и модернизации основных фондов.

Моральный износ проявляется в том, что устаревшие фонды по своей конструкции, производительности, экономичности, качеству выпускаемой продукции отстают от новейших об­разцов. Поэтому периодически возникает необходимость заме­ны основных фондов, особенно их активной части.

**Экономическое содержание амортизации** ОПФ в том, что она представляет собой экономическую форму воспроизводства (кругооборота, движения) стоимости (стоимостной формы) ОПФ, форму кругооборота (и оборота) их стоимости….  *Возмещение ОПФ путем включения части их стоимости в затраты (себестоимость продукции) на выпуск продукции или на выполненную работу, называется***амортизацией***.*

*1. Показатель фондоотдачи.*

*Фондоотдача – это количество продукции в расчете на рубль основных производственных фондов. В зависимости от метода расчета фондоотдачу можно рассчитать по формуле:* *Фотд = ВП / Ф,* *ВП – объем валовой продукции;ТП – объем товарной продукции;РП – объем реализованной продукции.*

*2. Показатель фондоемкости. Фондоемкость – это показатель обратный показателю фондоотдачи. Исчисляется как отношение средней стоимости основных производственных фондов к объему произведенной продукции.Ффе = 1 / Фотд*

*3. Показатель фондовооруженности.*

*Фондовооруженность – это показатель оснащенности основными производственными фондами или это размер основных производственных фондов в расчете на одного работника или рабочего предприятия.Ффв = Ф / Чраб.,где, Чраб. – это численность работающих на предприятии.*

*4. Коэффициент сменности.Ксм= (О1 + О2 + О3) / О,где, О1,2,3 – число станков, работающих в 1, 2, 3 сменах;О – общее число станков в цехе.*

Производственная мощность – это показатель, отра­жающий максимальную способность предприятия (под­разделения, объединения или отрасли) по осуществлению выпуска продукции в натуральных или стоимостных еди­ницах измерения, отнесенных к определенному периоду времени (смена, сутки, месяц, квартал, год).

**Оборотные средства** представляют собой совокупность денежных средств**,**авансированных в оборотные производственные фонды и в фонды обращения.

Под **структурой оборотных средств** понимается соотношение между отдельными элементами в общей сумме оборотных средств. Структура показывает долю каждого элемента в общей сумме оборотных средств.Наибольший удельный вес в структуре оборотных производственныхфондов составляют производственные запасы. Важным показателем, характеризующим структуру оборотных средств, является соотношение оборотных средств в сфере производства и обращения. Достижение его оптимального уровня имеет важное значение для обеспечения эффективности использования оборотных средств. **Оборотные производственные фонды** – часть фондов предприятия, которая целиком потребляется в течение одного производственного цикла, утрачивает натуральную форму и полностью переносит свою стоимость на себестоимость готовой продукции. Другая составная часть оборотных средств *-***фонды обраще-
ния** ‑ непосредственно не участвует в процессе производства. Их назначение состоит в обеспечении процесса обращения, в обслуживании кругооборота средств предприятия.**Фонды обращения** включают в себя готовую продукцию на складе предприятия, товары отгруженные, но не оплаченные (дебиторская задолженность), средства в незаконченных расчетах и денежные средства в банках и кассе предприятия.. **Нормирование материальных ресурсов** – это нормы использования материалов в производственном процессе. Сюда входят нормы на инструмент, оборудование, производственные помещения.

**Коэффициент оборачиваемости (Коб)** показывает количество оборотов, совершаемых оборотными средствами за год (полугодие, квартал), и определяется по формуле**Коб = РП(В) / ОСср;**где **РП (В)** - стоимость реализованной продукции (выручка от реализации) за определённый период; **ОСср** - средний остаток оборотных средств за тот же период.***показатель длительности***одного оборота в днях. Особенность этого показателя по сравнению с коэффициентом оборачиваемости в том, что он не зависит от продолжительности того периода, за который был вычислен.
где - коэффициент оборачиваемости;- продолжительность периода, за который определяется показатель.**Коэффициент загрузки оборотных средств (К3)** — показатель, обратный коэффициенту оборачиваемости: 

**45.Интеллектуальная собственность предприятия.** Нематериальные активы и интеллектуальная собственность предприятия; коммерциализация объектов интеллектуальной собственности и способы их оценки; учет и амортизация объектов интеллектуальной собственности.

 нематериальные активы – это категория, относящаяся к деятельности юриди­ческих лиц – организаций различной организационно-правовой формы. **Интеллектуальная собственность** – это собирательное понятие, используемое для обозна­че­ния прав, относящихся к интеллектуальной деятельности в различных областях (производствен­ной, научной, литературной и художественной)

Создание объекта интеллектуальной собственности (ОИС), получение прав на него, доведение объекта до "товарного" состояния - все эти действия связаны с немалыми затратами. Существуют два основных пути коммерциализации объектов интеллектуальной собственности:

* непосредственная коммерциализация через передачу (продажу) прав на объекты интеллектуальной собственности, как инновационные продукты;
* опосредствованная коммерциализация путем продажи инновационной продукции, в производстве которой использованы объекты интеллектуальной собственности.

**Затратный метод**предусматривает оценку стоимости объекта по уровню вложений в его создание. **Доходный метод**дает возможность оценить величину доходов, которые планируют получить от использования объекта ИС. **Рыночный метод** предусматривает возможность сравнения оцениваемого объекта с аналогичными, уже существующими на рынке.

Нематериальные активы в виде объектов интеллектуальной собственности поступают на предприятие путем:● внесения в качестве вклада в уставный капитал, т. е. создания условий для регулирования корпоративных прав;● приобретения объектов интеллектуальной собственности на основе договора купли-продажи или заключения лицензионного соглашения на их использование● безвозмездной передачи;● создания в процессе деятельности предприятия.Поступившие нематериальные активы необходимо отразить в бухгалтерском учете. Оценка может быть произведена по договоренности сторон, исходя из затрат на приобретение, по рыночной стоимости, по стоимости изготовления.Первоначальная стоимость объектов интеллектуальной собственности, приобретенных за плату, определяется как сумма всех фактических расходов на их приобретение и приведение в состояние, пригодное для использования в запланированных целях.Первоначальная стоимость объектов интеллектуальной собственности, созданных самой организацией, рассчитывается как сумма всех фактических расходов на их создание, изготовление (израсходованные материальные ресурсы; оплата труда, услуг сторонних организаций; пошлины, связанные с получением патентов, свидетельств, и т. п.).Первоначальная стоимость объектов интеллектуальной собственности, внесенных в счет вклада в уставный капитал организации, вычисляется исходя из их денежной оценки, согласованной учредителями (участниками) организации.Первоначальная стоимость объектов интеллектуальной собственности, полученных организацией безвозмездно, соответствует их рыночной стоимости на дату принятия к бухгалтерскому учету.
Объекты интеллектуальной собственности учитываются в бухгалтерском балансе по остаточной стоимости. Стоимость объектов интеллектуальной собственности погашается путем начисления амортизации в течение установленного срока их полезного использования.Амортизационные отчисления производятся следующими способами:● линейным исходя из норм, исчисленных организацией на основе срока полезного использования объектов интеллектуальной собственности;● уменьшаемого остатка;● списания стоимости пропорционально объему продукции (работ, услуг).
Применение одного из способов по группе однородных объектов интеллектуальной собственности производится в течение всего срока их полезного использования.
В течение срока полезного использования объектов интеллектуальной собственности начисление амортизационных отчислений не приостанавливается, кроме случаев консервации организации.Годовая сумма начисления амортизационных отчислений при использовании линейного способа определяется на основе первоначальной стоимости объекта интеллектуальной собственности и нормы амортизации, исчисленной исходя из срока полезного использования этого объекта. При применении способа уменьшаемого остатка сумма амортизационных отчислений за год рассчитывается на основе остаточной стоимости нематериальных активов на начало отчетного года и нормы амортизации, исчисленной исходя из срока полезного использования этого объекта. При применении способа списания стоимости пропорционально объему продукции (работ) начисление амортизационных отчислений производится в зависимости от натурального показателя объема продукции (работ) в отчетном периоде и соотношения первоначальной стоимости объекта интеллектуальной собственности и предполагаемого объема продукции (работ), произведенной за весь срок полезного использования данного объекта.
Срок полезного использования объектов интеллектуальной собственности определяется организацией при принятии объекта к бухгалтерскому учету. Сроком полезного использования считается период, в течение которого использование объекта приносит прибыль, выгоду предприятию.Сроком полезного использования для патентов, лицензий, прав использования и т. д. является срок, оговоренный договором. По объектам интеллектуальной собственности, для которых трудно или невозможно определить срок полезного использования, нормы амортизационных отчислений устанавливаются в расчете на условный период (но не более срока деятельности организации). В России такой период составляет 20 лет беспрерывной эксплуатации.По объектам интеллектуальной собственности, полученным по договору дарения и безвозмездно в процессе приватизации, приобретенным с использованием бюджетных ассигнований, и нематериальным активам бюджетных организаций амортизация не начисляется.Имеется возможность не начислять амортизационные отчисления по некоторым видам объектов интеллектуальной собственности, перечень которых предприятие устанавливает самостоятельно. Обычно к ним относятся активы, стоимость которых не уменьшается с годами (например, товарные знаки).Амортизационные отчисления начинаются с первого числа месяца, следующего за месяцем принятия объекта интеллектуальной собственности к бухгалтерскому учету, и начисляются до полного погашения его стоимости либо выбытия этого объекта с бухгалтерского учета. Амортизационные отчисления прекращаются с первого числа месяца, следующего за месяцем полного погашения стоимости объекта интеллектуальной собственности или списания этого объекта с бухгалтерского учета.

**ИНСТИТУЦИОНАЛЬНАЯ ЭКОНОМИКА**

**46.Предмет изучения институциональной экономики; исторический обзор развития институциональных теорий.** Понятие института, роль институтов в функционировании экономики; развитие институциональных теорий. Предмет изучения институциональной экономики и ее место в современной экономической теории.

термин "институт" (от лат. institum - установление, учреждение) заимствовано учеными-экономистами из юриспруденции. Сущностными характеристиками данной категории выступают как юридические нормы, так и порядок установления связей между ними. Это позволяет упорядочить (регламентировать) отношения между субъектами права с целью придания им устойчивого характера, для чего и создаются соответствующие организационные структуры и органы контроля.

Устоявшимися и признанными в юридической науке считаются институты собственности, наследства (наследования прав), договорных отношений (контрактов) и т. д.

Термин "институциональная экономическая теория" был впервые употреблен В. Гамильтоном на собрании Американской экономической ассоциации в 1918 г.

Институционализм как экономическая теория занимал доминирующее положение в США, по крайней мере, до начала 1940-х гг. Перечисляя заслуги этого направления, Гамильтон утверждал, что "институционализм единственная теория, которая может объединить экономическую науку, потому что она показывает, как отдельные части экономической системы соотносятся с целым".

1. Хотя институционалисты стремятся придать теории практическую направленность, сама институциональная наука не должна сводиться к предложениям по проведению экономической политики.

2. Институционализм активно использует идеи и данные других наук, таких как психология, социология и антропология, для того чтобы содействовать более глубокому анализу институтов и поведения человека.

3. Институты - это ключевые элементы любой экономической системы, и поэтому главная задача экономиста заключается в изучении институтов и процессов их сохранения, обновления и изменения.

4. Экономика - это открытая и эволюционирующая система, действующая в условиях природной среды, подверженная технологическим изменениям и вовлеченная в более обширные социальные, культурные, политические и властные отношения.

5. Представление индивидуального агента как человека, максимизирующего полезность, нереально или ошибочно. Институционалисты не рассматривают человека как нечто заданное. Необходимо учитывать институциональную и культурную среду, в которой находится человек. Следовательно, люди не просто создают институты. По средствам преобразующей нисходящей причинной связи институты достаточно сильно влияют на людей.

В. Гамильтон не использовал термин "открытая система". Это понятие стало широко использоваться только после 1945 г. благодаря работам Уильямса и Перу. Во времена В. Гамильтона в научном обиходе отсутствовала также категория "эволюции", хотя она является одним из центральных звеньев в современном институционализме.

Существует несколько причин, по которым неоклассическая теория (начала 60-х годов) перестала отвечать требованиям, предъявляемым к ней экономистами, которые пытались осмыслить реально происходящие события в современной экономической практике:

1. Неоклассическая теория базируется на нереалистичных предпосылках и ограничениях, и, следовательно, она использует модели неадекватные экономической практике. Коуз называл такое положение дел в неоклассике «экономикой классной доски».
2. Экономическая наука расширяет круг феноменов (например, таких как идеология, право, нормы поведения, семья), которые успешно могут анализироваться с точки зрения экономической науки. Этот процесс получил название «экономического империализма». Ведущим представителем этого направления является нобелевский лауреат Гарри Беккер. Но впервые о необходимости создания общей науки, изучающей человеческое действие писал еще Людвиг фон Мизес, предлагавший для этого термин «праксеология» .
3. В рамках неоклассики практически нет теорий, удовлетворительно объясняющих динамические изменения в экономике, важность изучения, которых стала актуальной на фоне исторических событий XX века. (Вообще в рамках экономической науки до 80-х годов XX века эта проблема рассматривалась почти исключительно в рамках марксистской политической экономии).

Теперь остановимся на основных предпосылках неоклассической теории, [которые составляют ее парадигму (жесткое ядро), а также «защитный пояс», следуя методологии науки выдвинутой Имре Лакатосом  :

Жесткое ядро**:**

1. стабильные предпочтения, которые носят эндогенный характер;
2. рациональный выбор (максимизирующее поведение);
3. равновесие на рынке и общее равновесие на всех рынках.

Защитный пояс:

1. Права собственности остаются неизменными и четко определенными;
2. Информация является совершенно доступной и полной;
3. Индивиды удовлетворяют свои потребности с помощью обмена, который происходит без издержек, с учетом первоначального распределения.

Исследовательская программа по Лакатосу, оставляя в неприкосновенности жесткое ядро, должна быть направлена на то, чтобы прояснять, развивать уже имеющиеся или выдвигать новые вспомогательные гипотезы, которые образуют защитный пояс вокруг этого ядра.

Если видоизменяется жесткое ядро, то теория заменяется новой теорией со своей собственной исследовательской программой.

**47.Модели поведения человека в институциональной экономике.** Модель экономического человека; рациональное поведение, принцип рациональности; поведенческие предпосылки институционального анализа; институт хозяйственной этики и экономическое поведение.

Экономическая теория со времени своего возникновения как самостоятельной области знания использовала модель экономического человека. Создание такой модели обусловлено необходимостью исследования проблемы выбора и мотивации в хозяйственной деятельности индивидов. Но как справедливо отмечал Саймон усилия экономистов были направлены в основном на исследование результатов выбора экономической сфере, а сам выбор как процесс выпал из поля экономического анализа: «неоклассическая теория исследует, по сути, не процесс выбора, а его результаты» В современной научной литературе для обозначения экономического человека используется акроним REMM, что означает «изобретательный, оценивающий, максимизирующий человек». Такая модель предполагает, что человек по поводу извлечения полезности из экономических благ ведет себя полностью рационально. Это предусматривает следующие условия:

1. информация, необходимая для принятия решения, полностью доступна индивиду;
2. человек в своих поступках в сфере экономики является совершенным эгоистом, т. е. ему безразлично, как изменится благосостояние других людей в результате его действий;
3. не существует никаких внешних ограничений для обмена (при условии, что обмен ведет к максимизации полезности);
4. желание увеличить свое благосостояние реализуется только в форме экономического обмена, а не в форме захвата или кражи.

Социологической модели человека существует, по мнению Линденберга, два вида. Первый (акроним SRSM ) - социализированный человек, исполняющий роль и человек, который может быть подвержен санкциям. Это человек, полностью контролируемый обществом. Ставится цель - полная социализация. Процесс направляется обществом - человек играет свою роль в нем. Наконец, возможность применения санкций - это контроль со стороны общества.Вторая модель (акроним OSAM ) – человек, имеющий собственное мнение, восприимчивый, действующий. Этот человек имеет мнение относительно разных сторон окружающего его мира. Он восприимчив, но действует в соответствии со своим мнением. Но он не имеет ничего общего с экономическим человеком, т.к. у него отсутствуют изобретательность и ограничения. Согласно Хайеку рациональным поведением можно назвать такой тип поведения, которое «нацелено на получение строго определенных результатов» . При том отмечается, что теория рационального выбора объясняет, только ***нормальное***поведение людей. Остается дело за малым: исследовать, что есть норма в экономической действительности.

В экономической теории используются следующие две основные модели рационального поведения:

1. Рациональность (как таковая);
2. Следование своим интересам.

Понятие рациональность является настолько сложным для научного анализа, насколько простым это понятие кажется с точки зрения обыденного сознания.

Рациональность может быть определена следующим образом: субъект (1) никогда не выберет альтернативу X если в тоже самое время (2) ему доступна альтернатива Y , которая с его точки зрения (3) , предпочтительнее X .

 две поведенческие предпосылки – ограниченная рациональность и оппортунизм.

Саймон предлагает заменить принцип максимизации – принципом удовлетворенности, так как в сложных ситуациях следование правилам удовлетворительного выбора выгоднее, чем попытки глобальной оптимизации.

Это положение может согласовываться с концепциями австрийской школы, в рамках которой вместо максимизации полезности используется предпосылка о сравнительной важности потребностей и о наилучшем их удовлетворении, возможно меньшим количеством благ.Он отмечает, что в экономической теории понятие удовлетворенности не играет такой роли как в психологии и теории мотивации, где оно является одним из самых важных. Согласно психологическим теориям побуждение к действию происходит из неудовлетворенных стремлений и исчезает после их удовлетворения. Условия удовлетворенности в свою очередь зависят от уровня устремлений, который зависит от жизненного опыта.Придерживаясь этой теории можно предположить, что целью фирмы является не максимизация, а достижение определенного уровня прибыли, удержание определенной доли рынка и определенного объема продаж.Это подтверждается статистическими данными. Это также согласуется с исследованиями Холла и Хитча (ценообразование по формуле издержки плюс стандартная надбавка), а также Сайерта и Марча (фирмы положение которых на рынке стабильно, действуют менее энергично).Поэтому мы считаем необходимым замену понятия рациональности **понятием субъективной обоснованности действия.**Исходя из этой предпосылки, нас интересует два факта: 1) чем обосновано то или иное решение, 2) степень свободы принятия этого решения (т.е. в какую систему координации экономической деятельности интегрирован субъект).

Институты этики не являются продуктом целенаправленной деятельности индивида или группы индивидов. Они формируются в результате эволюционного культурного отбора. Индивиды, принимая решения в процессе хозяйственной деятельности, учитывают те ограничения, которые обусловливаются устоявшимися и принятыми как традиционные матрицами поведения. Игнорируя доминирующие в обществе этические нормы, индивиду трудно рассчитывать на успех своего дела.

**48.Институциональная структура экономики.** Понятие институциональной структуры; иерархия правил и институтов; институциональная структура и институциональная среда.

Институциональная структура - это определенный упорядоченный набор институтов, создающих матрицы экономического поведения, определяющих ограничения для хозяйствующих субъектов, которые формируются в рамках той или иной системы координации хозяйственной деятельности.

**Пра­вила**- общепризнанных и защищенных предписаний, которые запрещают или разрешают определенные виды действий одного индивида (или группы людей) при взаимодействии их с другими людьми или группами. Правила, непосредственно определяющие альтернативы для формулировки других правил и под­дающиеся изменению с большими издержками, являются гло­бальными. Они формируют институциональную среду. В свою очередь, глобальные правила состоят из конституционных, или политических, и экономических. К локальным правилам относят­ся двух- и многосторонние контракты, которые заключаются ме­жду отдельными экономическими агентами.

1.Конституционные правилаОни устанавливают иерархическую структуру государства, это в первую очередь относится к конституционным правилам. Также данные правила определяют порядок принятия решений, что существенно влияет на результат голосования. Такие правила в явной форме фиксируют, как осуществляется контроль за перечнем вопросов, подлежащих обсуждению и разрешению.

2.Экономические правила Экономическими называются правила, определяющие воз­можные формы организации хозяйственной деятельности, в рам­ках которой отдельные индивиды или группы кооперируются друг с другом или вступают в конкурентные отношения. Например, к экономическим правилам может относиться запрет на слияние двух компаний, принадлежащих одной отрасли, если результатом будет превышение значения индекса концентрации заранее опре­деленной критической отметки. К аналогичного рода правилам может быть отнесено установление предельных цен на продукты и ресурсы, определяющих соответственно рамки обмена на кон­кретном рынке; введение ограничений на импорт (посредством квотирования, повышения таможенных пошлин, ужесточения экологических требований и т.п.); сроки действия патентов. Эко­номическими правилами являются правила собственности и ответственности.

3.Контракты следует рассматривать как правила, структури­рующие во времени и пространстве отношения между двумя (и более) экономическими агентами на основе спецификации обме­ниваемых прав и обязательств в соответствии с достигнутым между ними соглашением. В принципе все правила могут быть ин­терпретированы как контракты. Но и в этом случае пришлось бы выделить несколько уровней, на которых они возникают.

Также в экономической литературе выделяют два типа институтов:

1. **Внешние**- устанавливающие в хозяйственной системе основные правила, определяющие в конечном итоге ее характер. Например, институт собственности.
2. **Внутренние**- которые делают возможными сделки между субъектами, снижают степень неопределенности и риска и уменьшают трансакционные издержки (предприятия, виды договоров, платежные и кредитные средства, средства накопления).

Институты как таковые по своей природе не однородны. Существуют институты системообразующие, определяющие тип экономического порядка и институты, составляющие ту или иную систему. Следовательно, в дальнейшем мы можем говорить об институтах первого (системообразующих) и второго (составляющих систему) порядков.

Понятия "институциональная структура" и "институциональная среда" были заимствованы экономистами у социологов. Последние зачастую не различают эти два понятия и используют их как синонимы. Исходя из предпосылки, что институциональная среда не является простым набором соответствующих институтов, мы можем считать её особого рода институтом (матрицей развития) высшего порядка. Она определяет основное направление развития системы, а также те ориентиры, на основе которых происходит формирование и отбор наиболее эффективных экономических и социальных институтов.

Институциональная среда не является простым набором соответствующих ее типу институтов. Она определяет направление и быстроту институциональных изменений. Поэтому мы можем считать ее особого рода институтом (вектором, определяющим направление развития) высшего порядка.

 Институциональная структура является результатом метаконкуренции, институциональная среда создает условия и ориентиры отбора эффективных элементов институциональной структуры из альтернативных форм экономической координации.

**ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

**49.Финансы и финансовые ресурсы предприятия. Содержание приемов финансового менеджмента.** Финансы предприятия; финансовые ресурсы. Понятие финансового менеджмента; понятие и основные группы приемов финансового менеджмента: приемы, направленные на перевод денежных средств, приемы, направленные на перемещение капитала и его прироста, спекулятивные операции, приемы, направленные на сохранение способности капитала приносить высокий доход.

[Финансы](http://www.grandars.ru/student/finansy/finansy.html) - это система денежных отношений, выражающих формирование и использование денежных фондов в процессе их кругооборота. Финансовая система Российской Федерации включает в себя: [государственные финансы](http://www.grandars.ru/student/finansy/gosudarstvennye-finansy.html)([федеральный бюджет](http://www.grandars.ru/student/finansy/federalnyy-byudzhet.html), фонд государственного социального страхования,[пенсионный](http://www.grandars.ru/student/finansy/pensionnyy-fond.html), [фонд занятости населения](http://www.grandars.ru/student/finansy/fond-zanyatosti-naseleniya.html), [фонд обязательного медицинского страхования](http://www.grandars.ru/student/finansy/fond-socialnogo-strahovaniya.html) и др.); региональные финансы (бюджеты и внебюджетные фонды различных административно-территориальных образований); финансы предприятий, организаций, фирм. **Финансовые ресурсы** предприятия **это денежные средства**, имеющиеся в распоряжении [предприятия](http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/predpriyatie.html) и предназначенные для осуществления текущих затрат и затрат по расширенному воспроизводству, для выполнения финансовых обязательств и экономического стимулирования работающих, т.е. совокупность денежных средств строго целевого использования, обладающая потенциальной возможностью мобилизации или иммобилизации.

Финансовый менеджмент предполагает разработку определённых финансовых стратегий и тактик на основе анализа финансовой отчётности и прогнозирования доходов и расходов в зависимости от структуры активов и пассивов фирмы.

В основе движения финансовых ресурсов лежит движение капитала. Поэтому общим содержанием всех приемов финансового менеджмента являются денежные отношения, связанные с оборотом капитала и с движением денег.

Приемы финансового менеджмента представляют собой способы воздействия денежных отношений на определенный объект управления для достижения конкретной цели.

По направлениям действия приемы финансового менеджмента можно свести в 4-е группы:

1. приемы, направленные на перевод денежных средств;

2. приемы, направленные на перемещение капитала для его прироста;

3. приемы, носящие спекулятивный характер (спекулятивные операции);

4. приемы, направленные на сохранение способности капитала приносить высокий доход.

Приемы по переводу денежных средств означают приемы, связанные с расчетами за купленные товары (работы, услуги). Их основу составляют денежные отношения, связанные с куплей-продажей этих товаров.

Перемещение капитала для его прироста – это инвестиционная сделка, связанная, как правило, с долгосрочным вложением капитала. Поэтому приемы, направленные на перемещение капитала, представляют собой способы осуществления прироста этого капитала, способы получения дохода на этот капитал в форме его прироста.

Спекулятивная операция есть краткосрочная сделка по получению прибыли в виде разницы в ценах (курсах) покупки и продажи, разницы в процентах, взятых взаймы и отданных в кредит, и т.п.

Приемы, направленные на сохранение способности капитала приносить высокий доход, представляют собой приемы управления движения капитала в условиях риска и не определенности хозяйственной ситуации.

**50.Управление финансовыми рисками.** Понятие, классификация и виды рисков. Методы управления финансовым риском. Приемы стратегии финансового менеджмента. Основные способы снижения финансового риска.

Финансовый риск является одной из наиболее слож­ных категорий, связанных с осуществлением хозяйствен­ной деятельности, которой присущи следующие основ­ные характеристики:1. Экономическая природа. 2. Объективность проявления. 3. Вероятность реализации. 4. Неопределенность последствий. 5. Ожидаемая неблагоприятность последствий. 6. Вариабельность уровня 7. Субъективность оценки

Под финансовым риском предприятия понимается вероятность возникновения неблагоприятных финансовых последствий в форме потери дохода или капитала в ситу­ации неопределенности условий осуществления его фи­нансовой деятельности. Финансовые риски предприятия характеризуются большим многообразием и в целях осуществления эф­фективного управления ими классифицируются по сле­дующим основным признакам:
1. По видам • Риск снижения финансовой устойчивости (или риск нарушения равновесия финансового развития) предприятия. Этот риск генерируется несовершенством структуры ка­питала (чрезмерной долей используемых заемных средств), порождающим несбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков предприятия по объе­мам. • Риск неплатежеспособности (или риск несбалансиро­ванной ликвидности) предприятия. Этот риск генерируется снижением уровня ликвидности оборотных активов, порождающим разбалансированность положительного и отрицательного денежных потоков предприятия во вре­мени. • Инвестиционный риск. Он характеризует возмож­ность возникновения финансовых потерь в процессе осу­ществления инвестиционной деятельности предприятия. В соответствии с видами этой деятельности разделяют­ся и виды инвестиционного риска — риск реального инвестирования и риск финансового инвестирования. • Инфляционный риск. В условиях инфляционной эко­номики он выделяется в самостоятельный вид финан­совых рисков. Этот вид риска характеризуется возмож­ностью обесценения реальной стоимости капитала (в форме финансовых активов предприятия), а также ожи­даемых доходов от осуществления финансовых опера­ций в условиях инфляции. Процентный риск. Он состоит в непредвиденном изменении процентной ставки на финансовом рынке (как депозитной, так и кредитной).
• Валютный риск. Этот вид риска присущ предприя­тиям, ведущим внешнеэкономическую деятельность (им­портирующим сырье, материалы и полуфабрикаты и экс­портирующим готовую продукцию). • Депозитный риск. Этот риск отражает возможность невозврата депозитных вкладов (непогашения депозитных сертификатов).

 Управление финансовыми рисками представляет собой совокупность приемов и методов, уменьшающих вероятность появления этих рисков или локализующих их последствия.

Под ***избежанием***понимается отказ от мероприятия, связанного с риском, или разработка мероприятий, которые полностью исключают данный вид риска. Однако при этом предприятие лишается возможности получения дополнительной прибыли, что отрицательно сказывается на его экономическом развитии и эффективности использования собственного капитала.При использовании данного метода следует учитывать, что некоторых рисков невозможно избежать. Поэтому возникает необходимость использования других методов снижения риска. ***Лимитирование концентрации финансовых рисков***производится путем установления определенных нормативов в процессе осуществления хозяйственной деятельности. Система финансовых нормативов может включать такие показатели, как предельный размер кредита, выдаваемого одному клиенту, максимальный удельный вес заемных средств, используемых в хозяйственной деятельности предприятия, максимальный размер вклада, размещаемого в одном банке, максимально допустимый размер расходования какого-либо вида ресурсов, максимальный период обращения дебиторской задолженности и др.***Передача (трансфер)риска***является эффективным методом минимизации финансовых рисков. Суть его заключается в том, что предприятие-трансфер путем заключения соответствующего договора передает риск предприятию, принимающему его на себя. При этом цена сделки должна быть приемлемой для обеих сторон. ***Хеджирование***осуществляется предприятиями, работающими в тех сферах предпринимательства, где движение цен на товары может оказать отрицательное влияние на прибыль.***Диверсификация***как метод снижения финансовых рисков заключается в распределении усилий и ресурсов между различными видами деятельности, а также при формировании валютного, кредитного, депозитного, инвестиционного портфеля предприятия.Эффективным методом минимизации риска является ***страхование***(и его разновидность - ***самострахование).***Страхование можно отнести к такому методу передачи риска, где в роли трансфери выступает страховая компания. Сущность страхования в том, что предприятие готово отказаться от части своих доходов, чтобы избежать риска..Разновидностью страхования является ***самострахование,***при котором в качестве страховщика выступает само предприятие. Суть самострахования заключается в создании на предприятии резервных фондов, предназначенных для покрытия непредвиденных расходов и убытков. Важное значение в управлении рисками имеет повышение уровня информационного обеспечения хозяйственной деятельности. Как правило, решения принимаются в условиях неопределенности состояния экономической среды и ограниченности информации. Сделать более точный прогноз и тем самым снизить риск можно, только обладая полной и достоверной информацией. Таким образом, информация превращается в товар, а торговля ею - в сферу предпринимательства.

**Финансовая стратегия***предприятия – формирование системы досгосрочных целей финансовой деятельности предприятия и выбор наиболее эффективных путей их решения.* Она является составной частью общей стратегии предриятия. *Финансовая тактикапредприятия- конкретные финансовые приемы и методы, применяемые предприятием для решения стратегических задач. Главная задача тактики финансового менеджмента – выбор наиболее оптимального решения и наиболее привлекательных инструментов финансового управления в конкретной хозяйственной ситуации .*

Снижение степени риска - это сокращение вероятности и объе­ма потерь.

Для снижения степени риска применяются различные приемы. Наиболее распространенными являются:- Уклонение от риска;- Принятие риска на себя; - Передача риска; - Страхование риска; - Объединение риска; - Диверсификация; - Хеджирование; - Использование внутренних финансовых нормативов;

**УЧЕТ И АНАЛИЗ (ФИНАНСОВЫЙ УЧЕТ, УПРАВЛЕНЧЕСКИЙ УЧЕТ, ФИНАНСОВЫЙ АНАЛИЗ)**

**51.Финансовый анализ и его основные методы.** Финансовый анализ: понятие, цели и задачи финансового анализа; виды финансового анализа; методы финансового анализа.

**Финансовый анализ –**это процесс познания сущности финансового механизма функционирования объектов хозяйствования с целью оценки и обоснования решений инвестиционно-финансового характера.

Цель финансового анализа – своевременное выявление и устранение недостатков в финансовой деятельности, нахождение резервов улучшения финансового состояния предприятия.

Финансовый анализ достигает своей цели посредством решения следующих **основных задач**:

1) оценка выполнения плана по поступлению финансовых ресурсов и их использованию с позиции улучшения финансового состояния;

2) диагностика финансового состояния;

3) прогнозирование возможных финансовых результатов, исходя из реальных условий хозяйственной деятельности;

4) разработка конкретных мероприятий, направленных на более эффективное использование финансовых ресурсов и укрепление финансового состояния.

**Финансовое состояние** характеризуется обеспеченностью финансовыми ресурсами, необходимыми для нормального функционирования, целесообразным их размещением и эффективным использованием, финансовыми взаимоотношениями с другими юридическими и физическими лицами, платеже- и кредитоспособностью, финансовой устойчивостью.

**Предметом** финансового анализа является структура и содержание информационных потоков на предприятии.

**Объектами** экономического анализа являются коммерческие организации различных организационно – правовых форм, а также некоммерческие организации, если они ведут предпринимательскую деятельность.

1. по времени

- перспективный-проводится до осуществления хозяйственных операций; необходим для обоснования управленческих решений и планов-прогнозов, бывает:

а) краткосрочный (до 1 года) – определяет тактику развития

б) долгосрочный (больше 1 года) – определяет стратегию развития

 - ретроспективный-осуществляется после свершения хозяйственных операций; необходим для изучения тенденций развития, контроля за выполнением планов, для оценки и диагностики результатов деятельности предприятия, бывает:

а) оперативный (сразу после совершения хозяйственной операции)

б) итоговый (за отчетный период времени).

2. по пространственному признаку

- внутрифирменный-изучает деятельность только исследуемого предприятия и его структурных подразделений

-межфирменный-изучаются два и более предприятия с целью показать руководству, как соотносятся результаты работы своего предприятия и аналогичных компаний; привлечь внимание к сильным ислабым сторонам бизнеса; дать объективную базу для оценки эффективности функционирования предприятия и внесения корректив в его стратегическую и тактическую политику.

3. по субъектам (пользователям) анализа

- внутренний=осуществляется непосредственно на предприятии для нужд оперативного, краткосрочного и долгосрочного управления производственной, коммерческой и финансовой деятельностью.

-внешний-проводится на основании финансовой и статистической отчетности внешними субъектами.

4. по содержанию программы (кругу изучаемых вопросов)

- комплексный-связан со всесторонним изучением деятельности предприятия

-тематический-изучает отдельные стороны деятельности предприятия, представляющие в определенный момент наибольший интерес (например, вопросы использования денежных средств).

Каждая из названных форм финансового анализа своеобразна по содержанию, организации и методике проведения.

Различают шесть основных методов финансового анализа:

* **горизонтальный**(временной)**анализ** — сравнение каждой позиции отчетности с предыдущим периодом;
* **вертикальный**(структурный)**анализ** — выявление удельного веса отдельных статей в итоговом показателе, принимаемом за 100%;
* **трендовый анализ** — сравнение каждой позиции отчетности с рядом предшествующих периодов и определение тренда, т. е. основной тенденции динамики показателя, очищенной от случайных влияний и индивидуальных особенностей отдельных периодов. С помощью тренда формируют возможные значения показателей в будущем, а следовательно, ведется перспективный прогнозный анализ;
* **анализ относительных показателей** (коэффициентов) — расчет соотношений между отдельными позициями отчетности, определение взаимосвязей показателей;
* **сравнительный** (пространственный) **анализ** — с одной стороны, это анализ показателей отчетности дочерних фирм, структурных подразделений, с другой — сравнительный анализ с показателями конкурентов, среднеотраслевыми показателями и т. д.;
* **факторный анализ** — анализ влияния отдельных факторов (причин) на результирующий показатель. Причем факторный анализ может быть как прямым (собственно анализ), когда результирующий показатель дробят на составные части, так и обратным (синтез), когда его отдельные элементы соединяются в общий показатель.

**52.Управленческий учет и его применение.** Понятие управленческого учета, цели и место в системах учета; сравнение бухгалтерского и управленческого учета; методы управленческого учета.

- управленческий учет представляет собой интегрированную систему учета, нормирования, планирования, контроля и анализа;

место управленческого учета в финансовой системе предприятия совершенно особенное, и его постановка и ведение требуют других подходов и других специалистов, чем те, которые обслуживают бухгалтерский и налоговый секторы.

основной целью управленческого учета является предоставление руководству организации полного комплекса плановых, прогнозных и фактических данных о функционировании предприятия как экономической и производственной единицы (включая представление данных по предприятию в целом, а также в разрезе структурных и производственных подразделений, центров затрат и прибылей) в целях обеспечения возможности принимать экономически взвешенные управленческие решения.

Сравнение бухгалтерского и управленческого учёта

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Область сравнения | Бухгалтерский учёт | Управленческий учёт |
| [легализация документов](http://moyperevod.ru/legal.html)1. Основные потребители информации | Внешние пользователи - банки, налоговые инспекторы | Внутренние - руководители предприятия различных уровней |
| 2. Цели учёта | Информирование пользователей о финансовом состоянии предприятия, расчёт налоговых платежей | Обеспечение информацией для принятия текущих управленческих решений |
| 3. Обязательность | Требуется по законодательству | Применяется по решению руководства |
| 4. Свобода выбора системы учёта | Система двойной записи в соответствии с нормативными актами | Ограничений нет (только удобство) |
| 5. Теоретическая база | Нормативные акты, приказы | Теория принятия решений, законы микроэкономики |
| 6. Используемые измерители | Денежные единицы | Денежные, натуральные, условные |
| 7. Основной объект учёта | Свести информацию по предприятию в целом | Либо подразделение (ЦО), либо вид продукции, проект, программа |
| 8. Частота составления | Периодически (ежеквартально, ежегодно) по законодательству | По мере необходимости, по требованию руководства |
| 9. Степень надёжности | Ориентирован на контроль прошлого | Ориентирован на прогноз будущего |
| 10. Главное требование к информации | Точность | Релевантность (значимые) |

Метод управленческого учета - это совокупность различных приемов и способов, посредством которых отражаются объекты управленческого учета в информационной системе предприятия. Метод управленческого учета состоит из следующих элементов (способов): документация; инвентаризация; оценка; группировка и обобщение в контрольные счета; планирование; нормирование и лимитирование; анализ; контроль. Документация - первичные документы и машинные носители информации, гарантирующие управленческому учёту достаточно полное отражение производственной деятельности предприятия. Первичный учёт в общей системе учета является основным источником информации для финансового и управленческого учёта. Инвентаризация - способ выявления фактического состояния объекта. При помощи инвентаризации определяют отклонения от учетных данных: либо неучтенные ценности, либо потери, недостачи, хищения. Инвентаризация способствует сохранности материальных ценностей, контролю за их использованием, установлению полноты и достоверности учетной информации. Группировка и оценка, использование контрольных счетов - способ изучения позволяющий накапливать и систематизировать информацию об объекте. Главными признаками группировки объектов управленческого учета считаются: специфика производственной деятельности, технологическая и организационная структура предприятия, организация управления, целевые функции системы управления. Сгруппированная информация об объекте позволяет эффективно ее использовать для оценки результатов деятельности и сделать необходимые и разумные выводы для принятия оперативных и стратегических решений. Контрольный счет - это итоговый счет, где записи производят по итоговым суммам операций данного периода. Планирование, нормирование и лимитирование - входят в систему управления предприятием. Планирование - непрерывный циклический процесс, направленный на приведение в соответствие возможностей предприятия с условиями рынка. Оно связано с решением проблем будущего. Планирование эффективно только тогда, когда оно базируется на статистических исследованиях и анализе результатов хозяйственной деятельности. Нормирование - процесс научно обоснованного расчета оптимальных норм и нормативов, направленные на обеспечение эффективного использования всех видов ресурсов и изыскание путей наиболее продуктивного превращения затрат в выпуск продукции.

**53.Сущность и метод бухгалтерского учета.** Общая характеристика бухгалтерского учета. Понятие хозяйственного учета и его виды. Характеристика бухгалтерского учета. Задачи, функции, принципы и перспективы бухгалтерского учета. Предмет и метод бухгалтерского учета, бухгалтерские документы.

**Бухгалтерский учет** – сплошное, непрерывное, взаимосвязанное отражение хозяйственной деятельности предприятия на основании документов в различных измерителях.

Под сплошным отражением хозяйственной деятельности подразумевается обязательный учет всего имущества, всех видов производственных запасов, затрат, продукции, денежных средств, фондов, задолженностей предприятия и т.п.

Непрерывность (во времени) требует постоянного наблюдения и записи в документах совершающихся на предприятии фактов о движении материальных ценностей, денежных средств, расчетов, фондов, кредитов и т.д. (каждый совершившийся факт, оформленный документом, называется **хозяйственной операцией**).

Взаимосвязанность отражения хозяйственной деятельности в бухгалтерском учете вызвана зависимостью совершающихся между собой фактов. Так, после выплаты (выдачи наличными) из кассы заработной платы работникам уменьшится не только задолженность предприятия перед ними, но и наличие денежных средств в кассе.Эти качества отличают бухгалтерский учет от оперативного и статистического и повышают его роль и значение в общей системе учета.Немаловажное значение при организации бухгалтерского учета имеет использование учетных измерителей, с помощью которых выявляется: объем, количество, время и прочие показатели деятельности предприятия.

**Хозяйственный учет** – это количественное отражение и качественная характеристика хозяйственных явлений в целях контроля и активного воздействия на них.

**Виды хозяйственного учета:Оперативный учет** – используется для наблюдения, регистрации, обработки и контроля отдельных явлений финансово-хозяйственной деятельности;**Статистический учет** – применяется при изучении массовых социально-экономических явлений в области экономики, науки и т.д.;**Бухгалтерский учет** – это упорядоченная система сбора, регистрации и обобщения информации в денежном выражении об имуществе и обязательствах фирмы путем сплошного, непрерывного и документального учета всех хозяйственных операций.

**Контрольная** функция предусматривает проведение предварительного, текущего и последующего контроля за объектами бухгалтерского учета на разных стадиях совершения хозяйственных операций. **Функция обеспечения сохранности** ценностей предусматривает сплошное, непрерывное и взаимосвязанное отражение хозяйственной деятельности организации в различных измерителях в первичных документах для получения полной картины о состоянии дел на предприятии.**Функция обратной связи** заключается в следующем: использую обратную связь, с помощью бухгалтерской информации контролирую выполнение смет, норм, нормативов, устраняют недостатки, выявляют резервы производства.**Аналитическая функция** позволяет оценить рациональность использования всех видов ресурсов и обеспечить принятие решений в области экономической политики предприятия.

*К задачам бухгалтерского учета относятся:*- формирование полной и достоверной информации о деятельности организации и ее имущественном положении, необходимой как внутренним пользователям бухгалтерской отчетности - руководителям, учредителям, участникам и собственникам имущества организации, так и внешним - инвесторам, кредиторам и др.;- обеспечение информацией, необходимой внутренним и внешним пользователям бухгалтерской отчетности для контроля за соблюдением организацией законодательства Российской Федерации при осуществлении ею хозяйственных операций, за их целесообразностью, сохранностью и использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов в соответствии с утвержденными нормами, нормативами и сметами;

- своевременное предупреждение появления негативных явлений в финансово-хозяйственной деятельности организаций, выявление и мобилизация внутрихозяйственных резервов и прогнозирование результатов работы организации на текущий период и на перспективу;- содействие конкуренции на рынке.

**Принцип автономности** – предполагает, что та или иная организация существует как единое самостоятельное юридическое лицо; имущество организации строго обособлено от имущества его совладельцев, работников и других юридических лиц.**Принцип двойной записи** – заключается в отражении хозяйственных явлений, фактов и операций, предопределенном использованием двойной записи на счетах, одновременно и на одинаковую сумму по дебету одного счета и кредиту другого бухгалтерского счета.**Принцип действующей организации** – предполагает, что организация нормально функционирует и сохранит свои позиции на рынке в обозримом будущем, погашая обязательства перед поставщиками и иными партнерами в установленном порядке. Данный принцип особое значение приобретает при оценке имущества и обязательств организации.**Принцип объективности** (регистрации) состоит в том, что все хозяйственные операции должны находить отражение в бухгалтерском учете, быть зарегистрированными на протяжении всех этапов учета, подтверждаться оправдательными документами, на основании которых ведется учет.**Принцип осмотрительности** (консерватизма) предполагает определенную степень осторожности в процессе формирования суждений, необходимых при расчетах, производимых в условиях неопределенности, позволяющую избежать завышения активов и занижения обязательств. **Принцип начислений** – все операции записываются по мере их возникновения, а не в момент оплаты, и относятся к тому отчетному периоду, когда была совершена данная операция.**Принцип периодичности** нацелен на регулярное, периодически повторяющееся балансовое обобщение учетной информации – составление бухгалтерского баланса и других форм отчетности за год, полугодие, квартал, месяц. **Принцип конфиденциальности** проявляется в том, что содержание внутренней учетной информации составляет коммерческую тайну организации, за разглашение которой и нанесение ущерба интересам хозяйственного субъекта предусмотрена ответственность.п**ринцип денежного измерения** предполагает количественное измерение фактов хозяйственной деятельности и применение в качестве единицы измерения валюты страны.**Принцип преемственности** заключается в разумной приверженности национальным традициям, достижениям отечественной науки и практики.

Предметом бухгалтерского учета является хозяйственная деятельность предприятия или физического лица, которая осуществляется с помощью хозяйственных средств:1) основные средства;2) нематериальные активы;3) оборотные средства;4) денежные средства;5) средства в расчетах;6) отвлеченные средства.

Метод бухгалтерского учета – это приемы, элементы, с помощью которых осуществляется бухгалтерский учет. Элементы и методы бухгалтерского учета:1) счета;2) двойная запись;3) документация;4) инвентаризация;5) оценка и калькуляция;6) бухгалтерский баланс;

По месту совершения:внутренние документы – не выходят за пределы данного предприятия, к ним меньше требований;внешние – здесь связано несколько организация (платёжное поручение в банк).

По назначению:распорядительные документы (приказ);исполнительные документы – отражают проведение операции (накладная на внутреннее перемещение);комбинированные (расходно-кассовый ордер – содержит требование (выдать деньги) и исполнение – отметка о выдаче).По способу охвата хозяйственных операций:разовые (кассовые)накопительные.

По степени обобщения:первичные документы;сводные документы – обобщают информацию первичных документов.По типовому уровню:типовые документы, т.е. установлены государственные типовые формы (в настоящее время на все кассовые и банковские документы);специализированные – документы по учёту производства в зависимости от отрасли.

**54.Стоимость коммерческой организации; управление стоимостью организации.** Понятие стоимости предприятия; механизм формирования стоимости; цели, принципы и показатели оценки стоимости предприятия. Концепция управления стоимостью предприятия; алгоритм управления стоимостью предприятия.

Стоимость предприятия - это стоимость всех ее активов: материальных и нематериальных, измеряемых и неизмеримых, контролируемых и неподконтрольных.

Оценка рыночной стоимости предприятия означает определение в денежном выражении стоимости, которая наиболее правильно отражает свойства предприятия как товара, то есть его полезность для потенциального покупателя и затраты, необходимые для получения этой полезности.

На наш взгляд, понимание предприятия как имущественного комплекса не совпадает с понятием «бизнес». Принято считать, что бизнес – это действующее предприятие и его стоимость превосходит стоимость имущественного комплекса на величину так называемых неосязаемых активов, неотделимых от кадрового потенциала предприятия (налаженные связи и взаимоотношения с клиентами, связи в государственных органах и другие нерегистрируемые (внебалансовые) активы, включая ценность доброго имени (гудвилл)).

**Бизнес** – это предпринимательская деятельность, направленная на производство и реализацию товаров, услуг, ценных бумаг, денег или других видов разрешенной законом деятельности с целью получения прибыли. Для достижения такой цели должно быть создано предприятие.

**Предприятие –**имущественный комплекс, используемый для осуществления предпринимательской деятельности

Именно наличием неосязаемых активов определяется рыночная привлекательность фирм с отрицательным балансовым собственным капиталом.

Но ведь бизнес не является объектом гражданских прав (см. ст. 128 ГК РФ). Что же будет объектом оценки в случае необходимости оценки бизнеса? На наш взгляд, в случае оценки стоимости бизнеса для собственников или менеджеров в качестве объекта оценки стоит использовать вещное право (право собственности или какое-либо другое) на пакет акций (в случае оценки ОАО или ЗАО), на долю учредителя (при оценке ООО), на пай (при оценке кооператива).

Исходя из вышеизложенного, суть методологии, применяемой при оценке рыночной стоимости предприятий, может быть сформулирована следующим образом: стоимость предприятий в условиях рыночной экономики определяется его активами (включая неосязаемые) с учетом привлекательности предприятия для инвестиций. Данная методология реализует системный подход к определению стоимости, когда предприятие рассматривается как сложноорганизованный объект – система, а его стоимость определяется исходя из системного представления его функционирования, то есть стоимость предприятия больше суммы стоимостей его элементов на величину так называемого системного эффекта. Реализация данной методологии состоит в анализе данного предприятия как объекта для инвестиций и определении комплекса стоимостных показателей, адекватно отражающих стоимость предприятия.

Оценка стоимости предприятия осуществляется:

·     с целью купли-продажи;

·     для оценки имущества должника при осуществлении процедуры банкротства;

·     для оценки имущества должника при осуществлении процедуры банкротства;

·     в случаях кредитования под залог;

·     при передаче имущества организаций в аренду;

·     при определении арендных платежей исходя из стоимости имущества;

·     при проведении организациями переоценки объектов основных средств;

·     при страховании;

·     при реструктуризации деятельности;

·     при налогообложении;

·     в процессе подготовки планов развития бизнеса и т.д.

Концепция управления стоимостью (Value Based Management, (VBM)) представляет собой одну из новейших технологий управления стоимостью компании, успешно применяемую и разрабатываемую за рубежом. Развитие рыночной экономики, усложнение организационной структуры и рост большинства российских компаний, возросший уровень неопределенности, потребность в эффективных инструментах для преодоления кризисных явлений обусловили необходимость разработки данной проблемы и адаптации технологии управления стоимостью к российским условиям. К сожалению, до настоящего момента в отечественной литературе рассматриваются лишь теоретические основы концепции управления стоимостью. Отечественные авторы не предлагают четких рекомендаций и конкретных инструментов для внедрения и использования технологии VBM для целей управления компанией, в том числе для целей антикризисного управления.

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| **Этап 1-й** | **Этап 2-й** | **Этап 3-й** | **Этап 4-й** | **Этап 5-й** |
| **Определение точки отсчета - оценка рыночной стоимости предприятия.** | **Составление схемы факторов стоимости компании.** | **Создание системы оценки оперативных и стратегических управленческих решений.** | **Анализ вклада подразделений в стоимость компании.** | **Подготовка отчета с позиции управления стоимостью.** |
| **Внедрение системы оперативного контроля над стоимостью активов.** |
| **Подготовка кадров.** |

**55.Себестоимость продукции и результаты производственно-хозяйственной деятельности предприятия.** Понятие себестоимости продукции, работ, услуг и ее значение; классификация затрат на производство продукции, работ, услуг; группировка затрат по экономическим элементам и статьям калькуляции; виды калькуляции и методы калькулирования себестоимости продукции на предприятии; основные направления снижения издержек производства. Прибыль предприятия, источники ее формирования и распределения; направления возникновения и способы расчета доходов.

Себестоимость продукции (работ, услуг) характеризует затраты конкретных предприятий на производство и реализацию продукции (работ, услуг) и раскрывает экономический механизм возмещения этих затрат из выручки от реализации. Отражая процессы производства, обращения и распределения, она выступает как один из основных синтетических показателей деятельности предприятия. Являясь важнейшим качественным показателем деятельности предприятия, выражающим затраты, связанные с производством и реализацией продукции, выполнением работ и оказанием услуг, в ней концентрированно отражаются результаты хозяйственной деятельности предприятия, его достижения и имеющиеся резервы. Себестоимость продукции (работ, услуг) складывается из затрат, связанных с использованием в процессе производства продукции природных ресурсов, сырья, материалов, топлива, энергии, основных фондов, трудовых ресурсов, а также других затрат на ее производство и реализацию. Она характеризует уровень использования всех видов ресурсов, находящихся в распоряжении предприятия. Чем ниже себестоимость продукции, тем больше экономится труд, лучше используются основные фонды, материалы, топливо, тем дешевле производство продукции обходится предприятию.

Экономический элемент Статья затрат (цель затрат)-Экономические элементы затрат

Статьи калькуляции

Отношение к процессу производства- Затраты средств труда

Затраты предметов труда

Затраты живого труда

Постоянные

Периодичность возникновения Единовременные

Текущие

Периодические

Учитываемые при принятии решений Релевантные

Не учитываемые при принятии решений Иррелевантные

Объект управления Затраты в местах их возникновения

Калькулирование — это научно обоснованное исчисление себестоимости определенной продукции (ее единицы или части) предприятия, его подразделений и процессов для целей управления производством, экономического обоснования цен, планирования показателей и проектных предложений.

Плановая калькуляция составляется на освоенную продукцию, предусмотренную производственной программой на плановый период на основании действующих на начало этого периода норм и смет, и предназначена для расчета плановой себестоимости. Нормативная калькуляция отражает уровень себестоимости продукции, рассчитанный на основе действующих на начало отчетного периода норм расходов сырья, материалов, заработной платы производственных рабочих и других затратОжидаемая, или провизорная, калькуляция составляется за прошедшие девять месяцев (то есть на 1 октября) текущего года по фактическим и предполагаемым данным о затратах на производство продукции на оставшийся период до конца отчетного. Отчетная, или фактическая, калькуляция отражает совокупность всех затрат на производство и реализацию продукции. Она составляется по данным бухгалтерского учета о фактических затратах путем деления суммы затрат на производство всего объема продукции по статьям за отчетный период на количество произведенной продукции в том же периоде и отражает хозяйственные результаты деятельности предприятия. Хозрасчетная калькуляция включает фактические затраты на оплату труда, фактические обще бригадные (общецеховые) расходы, стоимость услуг вспомогательных производств и товарно-материальных ценностей по планово-учетным ценам. Она отражает фактические затраты ресурсов в плановых ценах и является разновидностью отчетной калькуляции. При составлении параметрической калькуляции в качестве калькулируемой единицы выступает не только конкретный вид продукции, но и ее технико-экономические параметры. Производственная калькуляция основывается на данных хозрасчетной себестоимости и включает сумму отклонений фактической стоимости товарно-материальных ценностей, услуг вспомогательных производств от планово-учетных цен и общехозяйственных расходов от сметы. Полная, или коммерческая, калькуляция предназначена для расчета полной себестоимости и основывается на производственной себестоимости с учетом коммерческих расходов.

А. Яругова классифицирует методы калькулирования себестоимости таким образом: -             по объему — позаказный и попередельный метод;  -          по процессам — полуфабрикатный и бесполуфабрикатный; -           по числу объектов — одно продуктовый и много продуктовый; -           по способу распределения косвенных затрат — одно коэффициентный (для всех косвенных затрат используется один коэффициент) и много коэффициентный (для каждого вида продукции используется индивидуальный коэффициент); -           по времени составления — априорные (плановые) и апостериорные (отчетные); -           по полноте — полные (включают все затраты) и частичные (включают только прямые переменные затраты).

|  |
| --- |
|  |

Источники снижения себестоимости представляют собой элементы затрат, за счет экономии которых могут быть снижены издержки производства. К основным источникам снижения себестоимости относятся:- снижение расходов сырья, материалов, топлива, энергии;- уменьшение амортизационных отчислений;- сокращение расхода заработной платы;- уменьшение административно-управленческих расходов

Факторы снижения себестоимости на предприятии подразделяются на две группы:1. Внутрипроизводственные.2. Внепроизводственные.К внутрипроизводственным относятся технико-экономические факторы, на которые предприятие может оказывать воздействие в процессе управления. Это:- повышение технического уровня производства;- совершенствование организации производства и труда;- изменение объема производства.Внепроизводственными являются факторы, на которые предприятие не может оказать непосредственное влияние: цены на сырье, материалы и оборудование, ставки налогов и отчислений, природные факторы, минимальный размер оплаты труда, нормы амортизации и т.п.Прибыль, важнейший показатель эффективности работы предприятия, источник его жизнедеятельности. Рост прибыли создает финансовую основу для осуществления расширенного воспроизводства предприятия и удовлетворения социальных и материальных потребностей учредителей и работников. За счет прибыли выполняются обязательства предприятия перед бюджетом, банками и другими организациями. Поэтому достоверность исчисления финансового результата (бухгалтерской прибыли) становится важнейшей задачей бухгалтерского учета.Прибыль характеризует эффективность хозяйственной деятельности предприятия и является источником финансирования его дальнейшего развития.*Установленную часть прибыли предприятие отчисляет в бюджет на государственные и муниципальные нужды, что во многом определяет возможности развития экономики государства и регионов.*

Конечным финансовым результатом предприятия является, как правило, *прибыль.* Однако в процессе работы по некоторым хозяйственным операциям у предприятия могут возникнуть и убытки, которые уменьшают полученную прибыль и снижают рентабельность.Конечный финансовый результат слагается из финансовых результатов от обычных видов деятельности, прочих доходов и расходов,а также доходов и расходов возникших как следствие чрезвычайных ситуаций и называемых чрезвычайными доходами и расходами.

**56.Эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятия.** Понятие эффективности; обобщающие показатели эффективности; система показателей общей экономической эффективности; кредитоспособность и финансовая устойчивость предприятия. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: предмет, содержание и методы анализа хозяйственной деятельности предприятия;

Сущность экономической эффективности производства проявляется при рассмотрении содержания понятий «эффективность» и «эффект».
Эффект – абсолютная величина, обозначающая и характеризующая величину результата какого-либо процесса. Под экономическим эффектом понимается результат хозяйственной деятельности, в использовании которого заинтересованы субъекты рыночных отношений, индивидуальные потребители. Один и тот же экономический эффект может быть получен разными способами, с разными затратами, и наоборот, одинаковые затраты могут дать разные результаты. Соизмеримость эффекта и затрат как денежного эквивалента ресурсов, обеспечивших его достижение, – основа экономической эффективности. Поэтому помимо абсолютной величины эффекта необходимо знать и его относительную величину как результат сопоставления одной абсолютной величины (эффекта) с другой (затратами).
Следовательно, эффективность выражает соотношение эффекта и затрат, т. е. показывает, при каком расходе ресурсов или эквивалентной им величине затрат достигнуты результаты (получен эффект). Главными обобщающими показателями результативности предприятия являются доход и прибыль от реализации по различным направлениям его производственно-хозяйственной деятельности. В то же время абсолютная величина прибыли не характеризует результативность и экономическую эффективность работы предприятия в целом.Эффективность производственно-хозяйственной деятельности предприятия отражает показатель рентабельности Р.Рентабельность – это относительный показатель, характеризующий уровень отдачи ресурсов при осуществлении производства продукции (выполнении работ, оказании услуг). При конкретизации ресурсов, относительно которых рассчитывается показатель рентабельности, выбирается соответствующий (модифицированный) способ расчета показателя.

Финансовая устойчивость — составная часть общей устойчивости предприятия, сбалансированность финансовых потоков, наличие средств, позволяющих организации поддерживать свою деятельность в течение определенного периода времени, в том числе обслуживая полученные кредиты и производя продукцию. Во многом определяет финансовую независимость организации.

Финансовая устойчивость является показателем платёжеспособности в длительном промежутке времени. В отличие от кредитоспособности является показателем, важным не внешним, а внутренним финансовым службам. Финансовая устойчивость и её оценка — часть финансового анализа в организации.

Кредитоспособность предприятия — это способность экономических субъектов своевременно и в полном объёме рассчитываться по своим обязательствам в связи с возвратом кредита.

***под анализом в широком плане понимается способ познания предметов и явлений окружающей среды, основанный на расчленении целого на составные части и изучении их во всем многообразии связей и зависимостей.***

***предметом анализа хозяйственной деятельности являются причинно-следственные связи экономических явлений и процессов.***

Объектами АХД являются экономические результаты хозяйственной деятельности.

Содержание АХД как научной дисциплины вытекает из его функций, которые он выполняет в системе других экономических наук:

- изучение характера действия экономических законов, установление закономерностей и тенденций экономических процессов и явлений в конкретных условиях предприятия (например закон опережающего роста производительности труда по сравнению с уровнем оплаты труда должен выполняться на всех предприятиях и в экономике страны в целом);

- научное обоснование текущих и перспективных планов;

- контроль за выполнением планов и управленческих решений, за экономным использованием ресурсов. Анализ проводится не только с целью констатации фактов и оценки достигнутых результатов, но и с целью выявления недостатков, ошибок и оперативного воздействия на экономические процессы;

- поиск резервов повышения эффективности производства на основе изучения передового опята и достижений науки и практики;

- оценка результатов деятельности предприятия по выполнению планов, достигнутому уровню развития экономики, использованию имеющихся возможностей и диагностика его положения на рынке товаров и услуг;

- разработка рекомендаций по использованию выявленных резервов.

Под методом науки в широком смысле понимают способ исследования своего предмета. Специфические для различных наук способы подхода к изучению своего предмета (в том числе и АХД) базируются на всеобщем диалектическом методе познания.

Материалистическая диалектика исходит из того, что все явления и процессы необходимо рассматривать в постоянном движении, изменении, развитии.***Здесь исток, одной из характерных черт метода АХД - необходимость постоянных сравнений.*** Сравнения очень широко применяются в АХД. Фактические результаты деятельности сравниваются с результатами прошлых лет; достижениями других предприятий, плановыми показателями, среднеотраслевыми и т.д.

Материалистическая диалектика учит, что каждый процесс, каждое явление надо рассматривать как единство и борьбу противоположностей. Отсюда вытекает***необходимость изучения внутренних противоречий, положительных и отрицательных сторон каждого явления, каждого процесса.*** Это тоже одна из характерных черт АХД.

Использование диалектического метода в анализе означает, что ***изучение хозяйственной деятельности предприятий должно проводиться с учетом всех взаимосвязей****.* Ни одно явление не может быть правильно понято, если оно рассматривается изолированно, без связи с другими. ***Важной методологической чертой анализа является и то, что он способен не только устанавливать причинно-следственные связи, но и давать им количественную характеристику, т.е. обеспечивать измерение влияния факторов на результаты деятельности****.*Это делает анализ точным, а выводы обоснованными.

**ЭКОНОМИКА И СОЦИОЛОГИЯ ТРУДА**

**57.Организация и оплата труда персонала.** Сущность, цели и задачи организации труда персонала, факторы организации труда персонала; научная организация труда; критерии и показатели эффективности труда персонала. Сущность и элементы организации оплаты труда, формы и системы оплаты труда на предприятии; доплат, надбавки и премирование персонала.

Организация труда персонала — это направление деятельности служб управления персоналом, нацеленное на достижение макси мольного эффекта от использования трудовых ресурсов в процессе производства.

2. Научная организация труда предполагает практическое использование научных исследований и передового опыта, обеспечивающее достижение эффекта в управлении коллективом.

3. Основная цель научной организации труда заключается в повышении эффективности работы предприятия, что означает: достижение более высокой производительности труда; сокращение издержек;

более рациональное использование ресурсов; повышение качества продукции и качества обслуживания потребителей.

4. Научная организаиия труда решает 3 взаимосвязанные задачи:

- экономическую, сущность которой заключается в создании условий для повышения производительности труда, сокращении потерь рабочего времени, создании благоприятных условий для работы, увеличении эффективности использования всех видов ресурсов;

- психофизиологическую, связанную с улучшением условий труда с точки зрения повышения его безопасности, сохранения здоровья человека и его трудоспособности, облегчения работы, повышения его привлекательности и содержательности;

- социальную, направленную на всестороннее развитие сотрудников, повышение уровня их профессиональных знаний и квалификации, стимулирование их творческой инициативы и степени удовлетворенности трудом.

**Факторы, влияющие на форму организации труда**: научно-технический прогресс, систематическое усовершенствование техники и технологии; система организации производства; психофизиологические факторы и особенности экологической среды; факторы, связанные с характером заданий, которые решаются в разных звеньях системы управления производства.

*Научная организация труда строится на принципах:*

- комплексности;

- системности;

- регламентации;

- специализации;

- стабильности;

- целенаправленного творчества.

Данными принципами необходимо руководствоваться при планировании и внедрении научной организации труда, учитывая, что все они дополнят друг друга и их комплексное использование обеспечивает наибольшую эффективность.

*Основные направления научной организации труда:*- рационализация форм разделения и кооперации труда;- совершенствование условий труда;- совершенствование режима труда и отдыха;- улучшение организации рабочего места;- совершенствование морального и материального стимулирования;- укрепление трудовой дисциплины.

Для понимания сущности организации оплаты труда необходи­мо выяснить особенности содержания экономической категории «оплата труда». Современное употребление понятий «заработная плата» и «оплата труда» (на практике эти понятия неоправданно часто считают тождественными) отражает их неразрывную связь друг с другом. Оплата труда - более широкое и общее понятие по сравнению с категорией «заработная плата». Оно включает:

· основную заработную плату, которая начисляется за факти­чески проработанное время и выполненные на предприятии работы и состоит из тарифной заработной платы, а также выплат и доплат компенсационного и стимулирующего ха­рактера;

· дополнительную заработную плату - выплаты за неотрабо­танное на предприятии время. Дополнительная заработная плата включает оплату отпусков (ежегодных и дополни­тельных, учебных); выходных пособий при увольнении ра­ботников; льготных часов при укороченном рабочем дне для подростков и инвалидов; специальных перерывов в ра­боте для кормящих матерей; при направлении работников на курсы повышения квалификации; простоев не по вине работника; времени для выполнения государственных обя­занностей и пр.;

· поощрительные выплаты, надбавки, бонусы за дополни­тельно приложенные трудовые усилия или за превышение стандартов результативности.Таким образом, понятие «оплата труда» включает в себя понятие «заработная плата» и становится ему равным только в случае, если дополнительных трудовых затрат, приведших к увеличению резуль­тативности, приложено не было. На макроэкономическом уровне оплату труда необходимо рас­сматривать как *один из главных элементов трудовых отношении, включающий в себя весь комплекс отношений по поводу порядка, сро­ков, формы, а также особых условии выплат работодателем зара­ботной платы работникам за их труд, регламентируемых действу­ющим законодательством.*

Элементы внутрипроизводственной организации заработной пла­ты:

· нормирование труда как механизм установления необходи­мого количественного результата трудовой деятельности иди трудозатрат. Ими могут быть нормы затрат и результа­тов труда, загруженности и численности работающих, про­должительность рабочего времени, длительность производ­ственного цикла и др.;

· различные условия оплаты труда, зависящие от качества труда и условий трудовой деятельности. К ним относят тарифную систему, различные варианты бестарифной оценки сложности труда и квалификации исполнителей (аналити­ческие балльные оценки видов деятельности, рабочих мест; аттестация работников; квалификационные уровни; коэф­фициенты трудовой стоимости и т.п.). В качестве таких ин­струментов можно использовать стимулирующие и ком­пенсирующие доплаты и надбавки, учитывающие различия в условиях труда, его интенсивности, режимах, природно-климатических условиях и пр.;

 Премия - это выплата стимулирующего или поощрительного характера, выплачиваемая сверх основного заработка работника за определенные достижения в трудовой деятельности в соответствии с показателями (основаниями) премирования, установленными в локальных нормативных актах организации.

Премирование может быть двух видов:

1) премирование стимулирующего характера, которое предусмотрено системой оплаты труда;

2) премирование поощрительного характера работников вне системы оплаты труда.

Доплаты и надбавки - это дополнительные выплаты сотрудникам, которые начисляются им помимо заработной платы и включаются в систему оплаты труда. Согласно статье 144 Трудового кодекса стимулирующие выплаты (премии, доплаты и надбавки) работодатель устанавливает самостоятельно, с учетом мнения представительного органа работников. Эти выплаты могут быть закреплены как в локальных актах организации (например, в положении о материальном и моральном поощрении), так и в коллективном договоре. Кроме того, надбавки и доплаты, действующие в компании, должны найти отражение в тексте трудового договора с работником, поскольку размер зарплаты (в том числе размер надбавок, доплат, премий) является существенным условием трудового договора

**58.Эффективность и производительность труда. Нормирование труда.** Эффективность труда персонала: понятие, показатели (выработка, трудоемкость). Производительность труда персонала: сущность, методы определения и факторы роста; управление производительностью труда. Нормирование труда, нормы труда.

**Эффективность труда** выражает степень результативности труда при наименьших трудовых затратах. Эффективность труда в отличие от производительности труда**выражает не только количественные, и качественные результаты труда**. Другим важным достоинством показателя эффективности труда является отражение в нем экономии трудовых ресурсов.

**Эффективность труда будет тем выше, чем выше производительность труда и чем меньше затраты труда при необходимом качестве работы**. Для предпринимателя важно не только то, каким был уровень выработки работника в единицу времени, но и то, какими трудовыми затратами это было обеспечено. Трудовые затраты измеряется [численностью работников](http://www.grandars.ru/student/statistika/srednespisochnaya-chislennost-rabotnikov.html) и затратами на [оплату труда](http://www.grandars.ru/college/ekonomika-firmy/oplata-truda.html). И то, и другое может измеряться временем работы. Поэтому при анализе эффективности труда рассматривается как затраты труда в единицу времени, но не просто времени, а с учетом его структур.

Таким образом, эффективность труда характеризует уровень использования трудовых ресурсов с учетом выработки, затраченного времени и качества работы а также затрат труда, в расчете на одного работника.

**Показатель эффективности труда следует отличать от показателя эффективности предприятия** (производства). При определении эффективности предприятия учитываются все затраты: материальные, трудовые и финансовые. Поэтому **эффективность труда, учитывающую только трудовые затраты**, можно рассматривать как частный показатель эффективности предприятия.

Признавая важность показателя эффективность труда, специалисты, однако, еще не пришли к единому мнений о методике расчета показателя. Считается, что наряду с основным, обобщающим показателям эффективности труда можно рассчитывать отдельные, частные показатели. Так, для расчета основного, обобщающего показателя эффективности труда (Э) предлагается формула

**Э = 0 : Ч х К**,

* **0** — объем работы в единицу времени;
* **Ч** — численность работников;
* **К** — показатель качества труда.

Дополнительными частными показателями эффективности труда могут быть:

* производительность труда и ее изменения;
* доля изменения выработки за счет изменения интенсивного показателя — производительности труда;
* качество работы;
* квалификация работника;
* затраты живого труда на подученную прибыль;
* экономия живого труда;
* экономия средств на заработную плату;
* рациональное использование рабочего времени.

**Производительность труда** — это экономическая категория, выражающая степень плодотворности целесообразной деятельности людей по производству материальных и духовных благ.

Производительность труда определяется количеством продукции (объемом работ), произведенной работником в единицу времени (час, смену, квартал, год) или количеством времени, затраченным на производство единицы продукции (на выполнение определенной работы).

Производительность труда исчисляется через систему показателей выработки и трудоемкости. **Выработка** рассчитывается как частное от деления объема выполненных работ (выпущенной продукции) на численность работников (затраты труда). **Трудоемкость** — делением затрат труда (численности работников) на объем работ (продукции). Показатели выработки и трудоемкости могут исчисляться в стоимостном выражении, в нормо-часах, в натуральном выражении и в условно-натуральном. Выработка характеризует объем работ (продукции) на единицу численности, а трудоемкость — затраты труда на единицу продукции (работы).

Производительность труда изменяется под воздействием факторов, которые могут быть внешними по отношению к предприятию и внутренними.

**К внешним факторам относятся:**

* **природные** — в сложных природных условиях (туман, жара, холод, влажность) производительность труда снижается;
* **политические** — по воле государства происходит накопление капитала в руках немногих, что приводит к массовому охлаждению к труду;
* **общеэкономические** — кредитная, налоговая политика, системы разрешений (лицензий) и квот, свобода предпринимательства и т. д.

**Внутренние факторы:**

* изменение объема и структуры [производства](http://www.grandars.ru/student/ekonomicheskaya-teoriya/proizvodstvo.html);
* применение достижений науки и техники в производстве;
* совершенствование организации производства и управления на предприятии;
* совершенствование организации и стимулирования труда.

**Метод прямого счета** — предоставляет возможность рассчитать уменьшение численности персонала под влиянием конкретных организационных мероприятий и соответствующий рост производительности труда.

**Пофакторный метод** — предполагает выделение факторов, оказывающих влияние на уровень и рост производительности труда, и оценку их воздействия.

*Нормирование труда —* это мероприятия по оценке количе­ства труда, которое должно быть реализовано в рамках задан­ной технологии.

**Норма труда**- мера затрат труда, установленное задание по выполнению в определенных организационно-технических условиях отдельных работ, операций или функций одним рабочим или группой рабочих, имеющих соответствующую профессию, специальность и квалификацию. Нормами труда являются: нормы времени, нормы выработки, нормы обслуживания, нормативы численности и т. д. Основными нормами являются: нормы времени;нормы выработки;-нормы обслуживания;нормы времени обслуживания;нормы численности.

**СТАТИСТИКА**

**59.Основные категории статистики. Методы в статистике.** Понятие статистики; статистическая совокупность, единицы совокупности, признак, статистический показатель, система статистических показателей, статистическая закономерность; понятие и классификация статистических методов.

Статистика –общественная наука, которая изучает количественную сторону массовых общественных явлений, их структуру, размещение в пространстве, изменение во времени, выявляя при этом основные тенденции и закономерности.

**Статистическая совокупность.** Это множество однородных единиц объекта, объединённых общим признаком. В неё могут входить как люди, так и различные предметы, даже нематериальные явления (Факты покупок, голоса на выборах). Важное свойство – неразложимость. Означает, что при потере части единиц совокупности, не исчезают основные качества этой совокупности.

ЕСС обладают определенными свойствами которые называются признаками. Статистика изучает явления через их признаки, чем более однородна совокупность тем больше общих признаков имеют ее единицы и тем меньше варьируют значения этих признаков.

Описательный признак – признак, который может быть выражен только словесно.

1. Количественный признак – признак, который может быть выражен численно.
2. Прямой признак – свойство непосредственно присуще характерному объекту.
3. Косвенный признак – свойства не самого характеризуемого объекта, а объекта связанного с ним либо входящих в него.
4. первичный признак – абсолютная величина, может быть измерен.
5. вторичный признак – результат сопоставления первичных признаков, он измеряется непосредственно.
6. натуральный признак – измеряется в штуках, кг, тоннах, литрах и т.д.
7. трудовой признак – измеряется в человеко-днях, человеко-часах.
8. стоимостной признак - измеряется в рублях, $, €, ₤.
9. безразмерный признак – измерение в долях, %
10. альтернативный признак – признак, который принимает только одно значение из нескольких возможных.
11. дискретный признак – принимает только целое значение, без промежуточного.
12. непрерывный признак – признак, принимающий любые значения в определенном диапазоне.
13. факторный признак – признак, под действием которого изменяется другой признак.
14. результативный признак – признак, который изменяется под признаком другого
15. моментный признак – признак, измеренный на определенный момент времени.
16. интервальный признак – признак за определенный интервал времени.

*статистический показатель - это обобщающая характеристика* какого-то свойства совокупности, группы. Этим он отличается от индивидуальных значений, которые называют признаками.

Для каждой характеристики объекта необходима система статистических показателей.

1. функция позновательская – основывается на анализе данных
2. пропагандистская
3. стимулирующая функция

Статистические закономерности изучают распределение единиц статистического множества по отдельным признакам под воздействием всей совокупности факторов.

Статистическая закономерность выступает как объективная закономерность сложного массового процесса и является формой причинной связи. Она обнаруживается в итоге массового статистического наблюдения. Этим обуславливается ее связь с законом больших чисел.

Статистическая закономерность с определенной вероятностью гарантирует устойчивость средних величин при сохранении постоянного комплекса условий, порождающих данное явление.

Свой предмет статистика изучает при помощи своего, специфического метода. Общей основой разработки и применения статистической методики является диалектический метод познания, согласно которому общественные явления и процессы рассматриваются в развитии, взаимной связи и причинной обусловленности. ***Метод статистики*** – это целая совокупность приемов, пользуясь которыми статистика исследует свой предмет. Она включает в себя три группы собственно методов: метод массовых наблюдений, метод группировок, метод обобщающих показателей.

*Статистическое наблюдение* заключается в сборе первичного статистического материала, в научно организованной регистрации всех существенных фактов, относящихся к рассматриваемому объекту. Это первый этап всякого статистического исследования.

*Метод группировок* дает возможность все собранные в результате массового статистического наблюдения факты подвергать систематизации и классификации. Это второй этап статистического исследования.

*Метод обобщающих показателей* позволяет характеризовать изучаемые явления и процессы при помощи статистических величин – абсолютных, относительных и средних. На этом этапе статистического исследования выявляются взаимосвязи и масштабы явлений, определяются закономерности их развития, даются прогнозные оценки.

**ИНВЕСТИЦИОННЫЙ АНАЛИЗ**

**60.Экономическая эффективность инвестиций. Понятие и виды инвестиционных вложений. Понятие и виды инвестиционных проектов, проектный цикл; алгоритм разработки и анализа инвестиционного проекта; методы оценки экономической эффективности инвестиционных проектов; оценка рисков инвестиционных проектов.**

Можно разделить инвестирование на иностранное, государственное и частное. При иностранных, мы инвестируем на иностранных рынках. Это очень выгодно, но может занять долгое время. Сод-е ИА – комплекс исследований, связанных с принятием решений по вложению ср-в или сбережений.

ИА включает 2 составляющие: анализ состава фин вложений (в том числе время) и анализ видов инвестиций

Анализ фин вложений предполагает изучение и оценку макроэк и политич информации, состояние рынков ценных бумаг и ссудного капитала, параметров риска и доходности фин операций, фин устойчивости п\п – эмитента или потенциального дебитора

**инвестиционная деятельность** - вложение инвестиций и осуществление практических действий в целях получения прибыли и (или) достижения иного полезного эффекта;

В эк лит-ре **инвестиц проект**имеет неск-ко значений, в том числе система орг-но правовых и расчетно-фин док-ов, необходимых для осущ-я к-л действий; система, описывающая такие действия и обосновывающая их.

Инвестиц проект сод-ит: осн хар-ки объекта инвестир-я, фин показатели, календарные планы и графики реализации проекта

Фин составляющая инвестиц проекта в большинстве случаев называется **капитальный бюджет инвестиц проекта**. В капитальном бюджете должно быть обеспечено синхронность поступления ср-в с объемом инвестиц затрат для выполнения работ, предусмотренных календарным планом.

Составлению инвестиц проекта предшествует этап обоснования инвестиций. Обоснование инвестиций в хоз практику введено в 1995 году, хотя по сути такие действия в нашей стране осуществлялись с 1926 г и приняты в мир практике.

Обоснование инвестиций явл-ся осн док-ом, подтверждающим целесообразность и эф-ть инвестиций в рассматриваемом проекте. Обязательным док-ом обоснование явл-ся в случае, если финансир-е осущ-ся с использованием бюдж ср-в.

В обосновании детализируется и уточняется ранее принятые решения, в том числе объемно-планировочные, технологические, конструктивные, экологические, санитарно-эпидемиологические; и оценивается эк эф-ть, эксплуатацион безопасность, социальные последствия. Материалы обоснования явл-ся собственностью заказчика (инвестора), это принципиально значимо. Они могут быть застрахованы в порядке, предусмотренном з\д.

**Проектный цикл — *это последовательный процесс, в рамках которого планируются, выполняются и оцениваются проекты.***

*Жизненный цикл* инвестиционного проекта включает такие стадии:1. формулировку проекта;2. анализ проекта;3. разработку проекта;4. реализацию проекта;5. оценку полученных результатов.*Формулировка проекта* - то, с чего начинается любой инвестиционный проект. *Проектный анализ* - методология комплексной оценки достоинств и недостатков проектов, альтернативных путей использования ресурсов с учётом их макро- и микроэкономических последствий. *Разработка проекта* - осуществление научно-исследовательских разработок и конструкторско-технологических работ, подготовка необходимой документации и тендерных торгов, проведение переговоров с потенциальными инвесторами, определение изготовителей и поставщиков продукции. *Реализация проекта* - выполнение проектно-изыскательских, строительно-монтажных и наладочных работ, обучение персонала, заключение контрактов на поставку сырья и материалов, комплектующих изделий и энергоносителей, производство опытного образца, выпуск опытной партии и серии, испытание изделий, эксплуатация и мониторинг инвестируемого объекта.

При осуществлении проектного анализа применяют следующие методы оценки инвестиций:1. традиционные:— расчет простого и сложного процента,— срок окупаемости,— годовая норма прибыли,— приведенные затраты;

2. метод дисконтирования — определение начальных сумм за­трат (или конечных результатов) посредством использования коэф­фициента дисконтирования, позволяющего приводить будущие де­нежные поступления к текущей, сегодняшней стоимости.

В основе расчета критериев оценки ин–вестиционных проектов (NPV, /RR и др.) ле–жит прогноз денежного потока проекта. Элемен–ты денежного потока определяются целой системой переменных величин. Изменение хотя бы одной переменной ведет к изменению всех элементов денежного потока, а также к из–менению NPV и других критериев оценки инвести–ционного проекта.Анализ чувствительности (его еще назы–вают сенситивным анализом) позволяет опре–делить, насколько изменятся показатели чистой текущей стоимости проекта (NPV) и его внутрен–ней нормы рентабельности (/RR) в ответ на из–менение одной из переменных при условии, что все остальные величины не меняются. Ана–лиз чувствительности начинается с построения базового варианта денежного потока инвести–ционного проекта, составленного на основе ожидаемых значений переменных величин. Рас–считываются NPVи /RR базового варианта. Да–лее делаются предположения об изменении пе–ременных величин, например: что произойдет, если объем продаж упадет на 10 \%; цена на сырье возрастет на 10 \% и т.д. В процессе анализа чувствительности неоднократно меняют каждую переменную, при этом другие факторы не меня–ются.

Метод сценариев предполагает анализ по–ведения денежных потоков инвестиционных про–ектов при одновременном изменении несколь–ких переменных проекта. Анализ сценариев предполагает построение, как минимум, трех вариантов сценариев инвестиционного проек–та: оптимистического, пессимистического и наи–более вероятного. Анализ сценариев позволя–ет более полно оценить риск инвестиционного проекта по сравнению с анализом чувствитель–ности, но он ограничен рассмотрением только нескольких конкретных сценариев реализации проекта.Метод Монте-Карло. Позволяет преодолеть эту проблему. Принцип случайности заложен в ос–нову построения модели по методу Монте-Карло. Процесс моделирования на основе метода Мон–те-Карло включает следующие этапы:1) программа моделирования случайным обра–зом выбирает значение для каждой исходной переменной, основываясь на ее заданном распределении вероятностей. Например, вы–бирается значение объема продаж в нату–ральном выражении;2) на основе значения, выбранного для каждой изменяемой переменной, и заданных значе–ний других факторов, как то ставка налого–обложения прибыли, амортизация, т.е. кото–рые не изменятся в анализируемом периоде, определяется чистый денежный поток проекта по каждому году его реализации. Далее рас–считывается NPV проекта в данном компью–терном сценарии;3) первый и второй этапы многократно повторя–ются, например 1000 раз, получаем 1000 NPV. В результате рассчитывается ожидаемое значение NPV и его среднее квадратичное от–клонение.