

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ
МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
ГОСУДАРСТВЕННОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
КЫРГЫЗСКО-РОССИЙСКИЙ СЛАВЯНСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
имени первого Президента Российской Федерации Б.Н. Ельцина

ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФАКУЛЬТЕТ

«УТВЕРЖДАЮ»

Первый проректор КРСУ
им. Б.Н. Ельцина


Г.В. Лоцев
«12» декабря 2023 г.

«СОГЛАСОВАНО»

Декан экономического факультета


Н.А. Бровко
«12» декабря 2023 г.

ПРОГРАММА

государственного экзамена
по направлению подготовки 38.03.02 (580200) «Менеджмент»
профиль «Управление малым бизнесом»

Рассмотрена и одобрена

на заседании кафедры менеджмента
зав. кафедрой Романович О.Г.


«07» декабря 2023 г.

Бишкек 2023

СОДЕРЖАНИЕ

Общие положения	3
1. Цель государственного экзамена по направлению «Менеджмент»	7
2. Регламент проведения государственного экзамена	7
3. Содержание государственного экзамена по направлению «Менеджмент»	8
4. Содержание разделов дисциплин, выносимых на государственный экзамен:	8
Общие вопросы для студентов всех профилей направления «Менеджмент»: «Производственный менеджмент», «Управление маркетингом», «Управление малым бизнесом»	9
4.1. Дисциплина «История управленческой мысли»	9
4.2. Дисциплина «Теория организации»	11
4.3. Дисциплина «Организационное поведение»	14
Экзаменационные вопросы профиля «Управление малым бизнесом» ..	17
4.4. Дисциплина «Предпринимательство»	17
4.5. Дисциплины профиля	24
5. Рекомендуемая литература	35

**ПРОГРАММА
ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА**

по направлению подготовки 580200 (38.03.02) «Менеджмент»

факультет	экономический
кафедра	менеджмента

Требования к государственному экзамену по направлению «Менеджмент»

В соответствии с положениями ГОС ВПО КР и ФГОС ВО РФ по направлению подготовки 580200 (38.03.02) «Менеджмент» и по решению Ученого совета Кыргызско-Российского Славянского университета в состав государственной итоговой аттестации выпускников бакалавриата введен государственный экзамен.

Требования к результатам освоения ООП бакалавриата по направлению «Менеджмент», условиям ее реализации и срокам освоения определяются ГОС ВПО КР, утвержденного приказом № 1179/1 Министерства образования и науки Кыргызской Республики от 15 сентября 2015 г.; и ФГОС ВО РФ, утвержденного приказом №7 Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 г. (с изменениями и дополнениями от: 20 апреля 2016 г., 13 июля 2017 г.)

Выпускник ООП бакалавриата по направлению «Менеджмент» должен обладать следующими

общекультурными компетенциями (ОК):

- ОК-1: способностью использовать основы философских знаний для формирования мировоззренческой позиции;
- ОК-2: способностью анализировать основные этапы и закономерности исторического развития общества для формирования гражданской позиции;
- ОК-3: способностью использовать основы экономических знаний в различных сферах деятельности;
- ОК-4: способностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач межличностного и межкультурного взаимодействия;

- ОК-5: способностью работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;
- ОК-6: способностью к самоорганизации и самообразованию;
- ОК-7: способностью использовать методы и средства физической культуры для обеспечения полноценной социальной и профессиональной деятельности;
- ОК-8: способностью использовать приемы оказания первой помощи, методы защиты в условиях чрезвычайных ситуаций.

общефессиональными компетенциями (ОПК):

- ОПК-1: владением навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;
- ОПК-2: способностью находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;
- ОПК-3: способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;
- ОПК-4: способностью осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации;
- ОПК-5: владением навыками составления финансовой отчетности с учетом последствий влияния различных методов и способов финансового учета на финансовые результаты деятельности организации на основе использования современных методов обработки деловой информации и корпоративных информационных систем;
- ОПК-6: владением методами принятия решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций;
- ОПК-7: способностью решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.

профессиональными компетенциями:

- ПК-1: владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;
- ПК-2: владением различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде;
- ПК-3: владением навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности;
- ПК-4: умением применять основные методы финансового менеджмента для оценки активов, управления оборотным капиталом, принятия инвестиционных решений, решений по финансированию, формированию дивидендной политики и структуры капитала, в том числе, при принятии решений, связанных с операциями на мировых рынках в условиях глобализации;
- ПК-5: способностью анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;
- ПК-6: способностью участвовать в управлении проектом, программой внедрения технологических и продуктовых инноваций или программой организационных изменений;
- ПК-7: владением навыками поэтапного контроля реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;
- ПК-8: владением навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений.

- ПК-9: способностью оценивать воздействие макроэкономической среды на функционирование организаций и органов государственного и муниципального управления, выявлять и анализировать рыночные и специфические риски, а также анализировать поведение потребителей экономических благ и формирование спроса на основе знания экономических основ поведения организаций, структур рынков и конкурентной среды отрасли;
- ПК-10: владением навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления;
- ПК-11: владением навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов;
- ПК-12: умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);
- ПК-13: умением моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций;
- ПК-14: умением применять основные принципы и стандарты финансового учета для формирования учетной политики и финансовой отчетности организации, навыков управления затратами и принятия решений на основе данных управленческого учета;
- ПК-15: умением проводить анализ рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании;
- ПК-16: владением навыками оценки инвестиционных проектов, финансового планирования и прогнозирования с учетом роли финансовых рынков и институтов.

1. Цель государственного экзамена по направлению «Менеджмент»

Целью государственного экзамена по направлению «Менеджмент» является определение степени соответствия уровня подготовленности выпускников требованиям образовательного стандарта. При этом проверяются как теоретические знания, так и практические навыки выпускника в соответствии с выбранными профилями направления «Менеджмент» и степенью – «бакалавр».

2. Регламент проведения государственного экзамена

Государственный экзамен проводится **в устной форме**. Сроки проведения государственного экзамена в соответствии с графиком учебного процесса – июнь текущего учебного года. К экзамену допускаются лица, завершившие полный курс обучения и успешно прошедшие все предшествующие аттестационные испытания, предусмотренные учебным планом.

Прием государственного экзамена по направлению осуществляет государственная экзаменационная комиссия. Персональный состав государственной экзаменационной комиссии утверждается ректором.

Программа государственного экзамена доводится до сведения студентов не позднее, чем за месяц до предполагаемой даты экзамена.

Обсуждение и окончательное оценивание ответов студента экзаменационная комиссия проводит на закрытом заседании, определяя итоговую оценку – *«отлично»*, *«хорошо»*, *«удовлетворительно»*, *«неудовлетворительно»*. Решение об оценке знаний студента принимается государственной экзаменационной комиссией открытым голосованием простым большинством членов комиссии, участвующих в заседании. Результаты государственного экзамена доводятся до студента сразу после закрытого заседания государственной экзаменационной комиссии.

Оценка *«Отлично»* выставляется студентам, в полном объеме ответившим на все вопросы экзаменационного билета и на все дополнительные вопросы членов Государственной экзаменационной комиссии.

Оценка *«Хорошо»* выставляется студентам, не в полном объеме ответившим на вопросы экзаменационного билета и на дополнительные вопросы членов Государственной экзаменационной комиссии, допустившим при ответах незначительные ошибки.

Оценка *«Удовлетворительно»* выставляется студентам, сдавшим экзамен со значительными замечаниями, показавшим знание основных положений при наличии существенных пробелов, но допустившим су-

ущественные ошибки при ответах на вопросы билетов, а также не ответившим на один вопрос из трех, имеющих в билете, и вопросы членов Государственной экзаменационной комиссии.

Оценка *«Неудовлетворительно»* выставляется, если студент показал существенные пробелы в знаниях, не умеет применять теоретические знания на практике, не ответил на два вопроса из трех, имеющих в билете, и на вопросы членов Государственной экзаменационной комиссии.

Студентам, не прошедшим экзамен по уважительной причине, ректором может быть продлен срок до следующего периода работы государственной экзаменационной комиссии, но не более чем на один год.

Студент, получивший на экзамене оценку «неудовлетворительно» не допускается к защите выпускной квалификационной работы.

3. Содержание государственного экзамена по направлению «Менеджмент»

Содержание экзаменационных вопросов соответствует избранным разделам из учебных программ циклов дисциплин, предусмотренных государственным стандартом по направлению «Менеджмент»:

- Теория менеджмента: История управленческой мысли; Теория организации; Организационное поведение;
- Предпринимательство;
профильные дисциплины: Менеджмент в малом бизнесе
Организация и управление деятельностью малого предприятия
Управление предпринимательскими рисками
Организационное проектирование малого бизнеса
Управление качеством в малом бизнесе
Организация коммерческой деятельности на предприятии
Team-менеджмент

4. Содержание разделов дисциплин, выносимых на государственный экзамен: вопросы по модулю «ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»

4.1. Дисциплина «История управленческой мысли»

ОПК-7: способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности.

4.1.1. Школа научного управления производством

Зарождение научных основ управления производством. Концепция рационального управления производством Ф.У. Тейлора: основные принципы. Тейлоризм как «научная система выжимания пота».

Фрэнк и Лилиан Гилбреты: обоснование оптимальных способов выполнения работы путем устранения излишних и неэффективных движений. Генри Лоуренс Гант: разработка подходов оперативного управления и календарного планирования; учетно-плановый график Гантта.

«Двенадцать принципов производительности» Г. Эмерсона. Концепция и практика управления на заводах Г. Форда.

4.1.2. Классическая (административная) школа менеджмента

Вклад А. Файоля в изучение управления как особого вида деятельности. Формирование основ «административной теории» менеджмента: основные функции менеджмента; 14 принципов управления.

Теория бюрократического построения организации Макса Вебера: понятие идеальной организации; система распределения власти, принципы управления. Линдал Ф. Урвик и Лютер Гьюлик: принципы построения формальной организации; соответствие людей структуре; сопоставимость прав и ответственности, принцип «диапазона контроля».

Г. Черч: общие правила организации труда; функции производственного процесса; общие принципы управления предприятием.

4.1.3. Школа «психологии и человеческих отношений»

Зарождение и развитие школы «психологии и человеческих отношений». Гуго Мюнстерберг: создание школы промышленной психологии, основ психотехники как науки, обоснование необходимости гуманизации труда. Новый подход к определению менеджмента в работах Мэри Паркер Фоллет: задачи руководителя, изучение сферы человеческих отношений в малых группах, проблема конфликтов в организации.

Разработка основных положений доктрины «человеческих отношений» в работах Элтона Мэйо. Хотторнские эксперименты (1927-1939 гг.) и основные выводы о роли социальных отношений в организации.

4.1.4. Школа «поведенческих наук»

Изучение поведения человека в организации – основа становления школы поведенческих наук в управленческой теории. Исследование проблем мотивации в работах Абрахама Маслоу (построение «пирамиды человеческих потребностей»), Дугласа МакГрегора (теория «Х» и теория «У») и Фредерика Герцберга (двухфакторная теория мотивации).

Теория стилей руководства Ренсиса Лайкерта: руководство, ориентированное на выполнение задачи, и руководство, ориентированное на взаимоотношения с работниками. Изучение неформальных групп в работах Криса Арджириса: теория «незрелости».

4.1.5. Школа «науки управления»

Школа «науки управления» (количественный подход): стремление внедрить в науку управления методы и аппарат точных наук. Изучение методов, позволяющих оптимизировать принимаемые решения и оптимально использовать все ресурсы компании в работах Людвиг фон Берталанфи, Рассела Акоффа, В. Леонтьева.

Разработка математических моделей для решения организационно-управленческих задач по распределению ресурсов, управлению запасами, массовому обслуживанию, выбору стратегии развития и т.п. Школа науки управления – основа формирования теории принятия решений.

4.1.6. «Синтетические» учения об управлении

Понятие и специфика «синтетических» (многомерных) учений об управлении. Системный подход (Людвиг фон Берталанфи): изучение организации как единой системы со своими входами и выходами, целями и задачами, прямыми и обратными связями. Школа социальных систем (Честер Барнард, Герберт Саймон): изучение взаимосвязей индивида с группами и организацией в целом. Ситуационные теории менеджмента (Роберт Моклер, М.П. Фоллет, Ральф Стогдилл): зависимость методов управления от того, в какой ситуации, в каких уникальных условиях находится организация.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник / Е. В. Алябина, А. А. Борисова, Е. С. Горевая [и др.]. — Новосибирск : НГТУ, 2014: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>
2. Попович А.М. История управленческой мысли. Учебное пособие. Омск: ОГУ им. Ф.М.Достоевского, 2015: <http://www.iprbookshpp.ru/47701.html>

4.2. Дисциплина «Теория организации»

ОПК-3: способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

ПК-1: владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

4.2.1. Объект, предмет и функции теории организации

Объект и предмет теории организации. Методы анализа организационных проблем: системный метод и метод сравнения. Категории теории организации и их классификация. Функции теории организации: познавательная, методологическая, рационально-организующая, прогностическая.

4.2.2. Социальная система: уровни и структура

Определение социальной системы как совокупности взаимодействующих элементов (индивидов, вещей и процессов), образующих новое качество. Структура социальной системы.

Основные уровни социальной системы: сообщество людей в целом; конкретные сообщества; непосредственно организации; первичный уровень. Классификация систем по сферам общественной жизни. Эволюция социально-экономических систем. Общие системообразующие факторы социальных систем.

4.2.3. Коммерческие организации и их характеристика

Цели коммерческих организаций. Классификация организаций по виду и характеру хозяйственной деятельности; по принадлежности капитала и контролю; характеру собственности, правовому положению; масштабам и сфере деятельности. Основные типы организационных объединений: концерн, картель, синдикат, трест, холдинг, финансово-промышленная группа.

4.2.4. Некоммерческие организации и их характеристика

Цели некоммерческих организаций и их виды: защита прав и законных интересов граждан; развитие социальной сферы экономики и общества; сохранение и приумножение культурного наследия; обеспечение социальной целостности общества.

Общественные объединения и их формы: общественная организация, общественное движение, общественный фонд, общественное учреждение. Роль и функции некоммерческих организаций в современном обществе.

4.2.5. Система законов организации и их классификация

Законы теории организации: общие, частные и специфические законы. Необходимость знания законов менеджерами. Общие законы: закон соответствия разнообразия управляющей системы разнообразию управляемого объекта, объективный закон паритета целого над частью, общий закон учета системы потребностей, закон синергии, закон самосохранения.

Частные законы: закон состязательности кадров управления, закон непрерывности и ритмичности в движении производственных фондов. Специфические законы: закон пропорциональности и композиции, закон информированности и упорядоченности, закон дифференциации и универсализации функций.

4.2.6. Принципы организации их классификация

Принципы организации как наиболее общие и устойчивые правила, стандарты функционирования и развития организации. Сущность принципа как оптимального правила (оптимальной нормы).

Классификация принципов. Общие принципы и их характеристика: структурные принципы, принципы процесса, принципы конечного результата, принцип обратной связи, принцип развития, принцип соревновательности и конкуренции. Система общих принципов Анри Файоля. Частные, ситуационные принципы и их особенности. Принципы организационного аудита Э.А. Смирнова.

4.2.7. Системный подход к определению миссии и стратегии развития организации

Соотношение миссии и стратегии организации. Миссия организации как главная причина и смысл ее существования. Понятие стратегии организации как общего направления развития организации на длительную перспективу. Процесс стратегического планирования.

Цели организации и их классификация: по содержанию, по степени важности, по сфере реализации, по направленности, по ориентации, по уровню иерархии. Цели-задания, цели-ориентиры, цели система. требования, предъявляемое к организационным целям: ориентация во времени; взаимная поддержка; обоснованность и эффективность.

4.2.8. Имидж организации как целостная система

Понятие имиджа организации как достаточно устойчивого, действенного и эмоционально окрашенного образа организации в обществе. Основные виды имиджа: идеальный; зеркальный; реальный.

Факторы формирования имиджа: история и социальная миссия организации; личность руководителя; деловая репутация. Учет менталитета и культуры населения при формировании имиджа организации.

4.2.9. Структуры управления организациями

Понятие организационной структуры управления как взаимосвязи и соподчиненности элементов организации и управления ею. Выбор структуры зависимость выбора от миссии и целей организации.

Линейно-функциональная структура управления, структура рациональной бюрократии М. Вебера. Линейно-штабная структура управления. Дивизиональная (продуктовая) и региональная организационная структуры управления. Матричная и бригадная организационные структуры управления.

4.2.10. Организационная культура

Понятие организационной культуры набора важных предположений, принимаемых членами организации и получающих выражение в заявленных организацией ценностях, нормах и правилах поведения. Культура как цементирующий элемент современной организации и ее важное конкурентное преимущество. Объективная и субъективная организационные культуры.

Составляющие культуры: ценности, взаимоотношения, поведенческие нормы, стиль управления, морально-этический климат. Влияние (позитивное и негативное) культуры на организацию.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник / Е. В. Алябина, А. А. Борисова, Е. С. Горевая [и др.]. — Новосибирск : НГТУ, 2014: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>

4.3. Дисциплина «Организационное поведение»

ПК-1: владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры.

ПК-2: владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде.

4.3.1. Мотивация трудового поведения персонала

Понятие и значение мотивации. Виды мотивации (по основным группам потребностей, по использованным способам, по источникам возникновения, по направленности на достижение целей). Мотивационная структура.

Содержательные теории мотивации: иерархическая теория А. Маслоу, теория ERG К. Альдерфера, теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда, двухфакторная теория Ф. Герцберга. Процессные теории мотивации: теория справедливости, теория ожидания, теория постановки целей.

4.3.2. Лидерство в организации

Лидерство как способность оказывать влияние на отдельные личности и группы для достижения организационных целей. Сущность лидерства и подходы к изучению лидерства (с позиции личностных качеств, поведенческий, ситуационный, современные подходы). Отличительные признаки: лидера и менеджера; формального и неформального лидера. Характеристика основных теорий лидерства.

4.3.3. Власть и влияние в организации

Власть как возможность влиять на поведение людей с целью подчинения своей воле. Сущность власти и влияния в организационном поведении. Основные источники власти (формальные полномочия, личные качества, дефицитные знания). Основа власти и ее баланс.

Особенности различных форм власти и влияния: власть, основанная на принуждении и влияние через страх; власть, основанная на вознаграждении и влияние через положительное подкрепление; экспертная власть и влияние через разумную веру; эталонная власть и влияние с помощью примера; законная власть и влияние через традиции. Эффективность различных форм власти и влияния.

4.3.4. Групповая динамика

Понятие рабочей группы ее значение для совместного достижения общих целей. Типы рабочих групп: по социальному статусу, размеру, характеру взаимосвязей, уровню развития, социальной роли, продолжительности действия и доступности. Формальные и неформальные группы, механизмы их образования и различия.

Групповые взаимодействия. Динамика групповых отношений. Команды и командообразование. Различия между рабочей группой и командой. Концепция организационного развития.

Организационная культура и ее составляющие. Субъективная и объективная организационная культура. Влияние организационной культуры на эффективность организации.

4.3.5. Коммуникации в организации

Сущность и виды коммуникаций (по содержанию, способу обмена информацией, степени однородности, доступности, форме выражения, мере обращения, направлению движения информации, направленности информационных потоков, и средствам передачи информации).

Коммуникационный процесс и его основные этапы: зарождение идеи; кодирование и выбор канала; передача; декодирование. Коммуникативные барьеры и способы их преодоления в организационных и межличностных коммуникациях. Деловое общение как основа коммуникативного поведения.

4.3.6. Конфликты в организации, пути и методы их разрешения

Понятие конфликта как ситуации противоречивости целей и интересов членов организации. Основные подходы к оценке конфликтов: традиционный, позитивистский, современные подходы.

Структура конфликта. Процесс конфликта (предконфликт, непосредственно конфликт, разрешение конфликта). Виды конфликтов и их характеристика. Последствия конфликтов: позитивные (конструктивные) и негативные (деструктивные). Способы управления конфликтами: структурные и межличностные методы.

4.3.7. Стрессы в структуре организационного поведения

Сущность и динамика стрессов. Классификация стрессов: по характеру; содержанию; источнику; специфике воздействия. Фазы адаптационного синдрома: тревога, сопротивление, истощение. Характеристика симптомов стресса (физиологических, психологических, поведенческих) и психических состояний персонала в результате стрессов (устомление, монотония, психическая напряженность).

Управление персоналом в условиях стресса и мероприятия по повышению стрессоустойчивости.

4.3.8. Управление изменениями и нововведениями в организации

Сущность, причины и объекты изменений и нововведений. Виды изменений и нововведений в организационном поведении: по содержанию, организации поведения, срокам, периодичности, отношению персонала. Положительные и отрицательные стороны организационных изменений.

Деятельность менеджера по управлению организационными изменениями и нововведениями (4 этапа): поиск инициаторов нововведений, формирование рабочих групп для реализации изменений, проверка эффективности рабочих групп, контроль проведения организационных изменений. Сопротивления изменениям и нововведениям в организации и их преодоление.

4.3.9. Поведенческий маркетинг

Маркетинговый подход в организационном поведении. Сущность поведенческого маркетинга как управления поведением отдельных людей и социальных групп при их взаимодействии с субъектами рынка в соответствии с принципами маркетинга.

Управление поведением клиентуры организации: четыре типа поведения работников (клиентурный, антиклиентурный, псевдоклиентурный, селективный). Маркетинговая поведенческая культура организации и ее составляющие. Имиджевые регуляторы поведения. Поведенческие ориентации персонала: производственная, бытовая, конъюнктурная и маркетинговая.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. *Басенко В.П., Жуков Б.М., Романов А.А.* Организационное поведение: учебное пособие – М.: Дашков и К, 2016.
2. *Красовский Ю.Д.* Организационное поведение: учебник – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017

Содержание разделов дисциплин, выносимых на государственный экзамен: профиль «Управление малым бизнесом»

4.4. Экзаменационные вопросы по дисциплине «Предпринимательство»

ОК-6 способность работать в коллективе, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;

ОПК-1 владение навыками поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности;

ОПК-2 способность находить организационно-управленческие решения и готовность нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

ОПК-4 способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать электронные коммуникации;

ОК-6 способность к самоорганизации и самообразованию

4.4.1. Понятие и эволюция предпринимательства

Сущность предпринимательства как неотъемлемой части хозяйственной деятельности. Характерные черты предпринимательства: самостоятельность и независимость хозяйствующих субъектов, экономическая заинтересованность, хозяйственный риск и ответственность. Развитие предпринимательской деятельности (основные этапы).

4.4.2. Формы предпринимательской деятельности

Классификация основных форм и видов предпринимательской деятельности: по организационно-правовому статусу, по отношению к собственности, по количеству собственников, по масштабам производства и численности работников, по территориальному признаку, по отраслевой принадлежности.

Факторы, влияющие на выбор организационно-правовой формы предпринимательской единицы: организационные, технические, экономические, социальные.

4.4.3. Личностный портрет предпринимателя

Сущность понятия «предприниматель». Предприниматель как обладатель особых качеств, умеющий рисковать, принимать нестандарт-

ные решения и отвечать за свои действия. Концепция личностных качеств предпринимателя: интеллектуальные способности, деловые черты и приобретенные профессиональные навыки.

Специфика деятельности бизнесмена и его имидж: образ, управленческие роли и результаты деятельности. Характерные черты, отличающие предпринимателя (бизнесмена) от менеджера (руководителя).

4.4.4. Деловая активность в предпринимательстве

Понятие деловой активности как комплексной и динамичной характеристики предпринимательской деятельности и эффективности использования ресурсов. Зависимость деловой активности от основных этапов жизнедеятельности организации (ее зарождения, развития, подъема, спада, кризиса, депрессии) и качества управления. Проблема адаптации деловой активности к быстро меняющимся рыночным условиям.

Деловой цикл (бизнес-цикл) как временной промежуток между двумя одинаковыми состояниями экономической конъюнктуры. Фазы делового цикла: подъем, бум (пик), спад, дно спада.

4.4.5. Сущность и особенности малого предпринимательства

Критерии определения субъектов малого бизнеса. Понятие, классификации малых предприятий. Особенности малого предпринимательства. Место малых предпринимательских структур в современной экономической деятельности. Политическая и социальная среда для малых предприятий. Государственная поддержка малых предприятий.

4.4.6. Предпринимательская организация

Понятие предпринимательской организации и ее основные черты: ориентация на рост и постоянный поиск и эффективное использование возможностей; гибкость и адаптивность; способность к непрерывным изменениям и обновлению; нацеленность на инновации. Особенности построения организационной структуры предпринимательской организации. Новый тип менеджера – менеджер-предприниматель.

4.4.7. Предпринимательские стратегии

Стратегия предпринимательской деятельности как определение долгосрочных целей и средств их достижения.

Основные стратегии предпринимательской деятельности: товарная (рыночная), ценовая, сбытовая, финансовая, коммуникативная. Предпринимательские стратегии (по П. Друкеру): ворваться первым и нанести массивный удар; напасть быстро и неожиданно; найти и захва-

тить «экологическую нишу»; изменить экономические характеристики продукта, рынка или отрасли. Специфика стратегий для малого бизнеса.

4.4.8. Предпринимательская идея

Предпринимательская идея как интерес производителя, облеченный в конкретную экономическую форму. Этапы поиска, выбора и реализации предпринимательской идеи. Формы предпринимательских идей: идея товара, идея бизнеса, идея нововведения.

Особенности реализации предпринимательских идей: бизнес-планирование, привлечение денежных средств и партнеров, государственная предприятия (если оно создается впервые), организационно-техническая подготовка, управление функционирующим предприятием и партнерскими связями.

4.4.9. Принятие предпринимательского решения

Предпринимательское решение и его важнейшие характеристики. Технология принятия предпринимательских решений как последовательность действий (анализ альтернативных вариантов и выявление наиболее эффективного).

Этапы принятия предпринимательского решения: принятие к рассмотрению возможных альтернатив, осмысление альтернатив, требования к реализации решения, конкретные действия для реализации проекта, расчет вероятного экономического эффекта, сравнение вариантов пессимистического и оптимистического расчетов экономического эффекта, сравнение принятых к рассмотрению проектов.

4.4.10. Успех предпринимателя

Понятие предпринимательского успеха как главной цели реализации предпринимательских способностей. Критерии успеха бизнеса: объективные (уровень дохода фирмы, расширение объема производства, увеличение доли рынка, рост числа постоянных клиентов, устойчивость предприятия) и субъективные (удовлетворенность работой, способность контролировать деятельность, качество продукции, удовлетворенность потребителей).

Слагаемые предпринимательского успеха: хорошая, перспективная бизнес-идея, экономически грамотно составленный бизнес-план, предпринимательские способности и навыки бизнесмена, осознанная потребность в достижении поставленных целей. Значение ресурсного обеспечения и государственной поддержки (при необходимости) для достижения успеха.

4.4.11. Инновационная деятельность предпринимательских организаций

Понятие инновации как результата успешно коммерциализированного новшества. Нововведение как процесс создания, распространения и использования новшества. Нововведения и инновации – важнейший источник конкурентных преимуществ в предпринимательской деятельности. Классификация инноваций: по радикальности, по характеру применения, по стимулу проявления, по масштабу и др.

Инновационное предпринимательство как процесс создания и коммерческого использования технико-технологических нововведений. Виды инновационного предпринимательства: инновация продукции, инновация технологии, социальная инновация. Модели инновационного предпринимательства на основе внутренней и внешней организации.

4.4.12. Венчурное предпринимательство, его становление и развитие

Сущность венчурного предпринимательства, как рискованного научно-технического или технологического бизнеса. Факторы, определяющие успех венчурного бизнеса: долгосрочная государственная инновационная политика, инвестиции в развитие человеческого капитала...

Стадии развития венчурного бизнеса: семенная стадия, старт, ранний рост, экспансия, IPO или продажа стратегическому инвестору.

4.4.13. Франчайзинг в предпринимательской деятельности

Понятие франчайзинга как специфической формы ведения бизнеса на основе использования уже проверенной и доказавшей свою эффективность на практике бизнес-модели. Франчайзинг как форма партнерских связей и делового сотрудничества.

Виды франчайзинга (индивидуальный и региональный) и типы (товарный, производственный, дочерний, деловой, конверсионный) франчайзинга. Преимущества франчайзинга (выгода расширения, готовый опыт и практика и др.).

4.4.14. Факторинг в предпринимательстве

Факторинг как форма финансирования бизнеса. Виды факторинга: факторинг с регрессом, факторинг без регресса, реверсивный факторинг. Стороны факторинговых операций: факторинговая компания (факторинговый отдел банка), клиент (поставщик товара, кредитор), предприятие (заемщик).

Отличие факторинга от кредитования. Преимущества факторинга как важного условия активного роста бизнеса.

4.4.15. Лизинг в предпринимательской деятельности

Лизинг как одна из форм аренды. Преимущества лизинга для малых предприятий (в условиях ограниченности денежных средств). Лизинг как реальная возможность для малого бизнеса (или индивидуально-го предпринимателя) получить долгосрочное финансирование и расширить (обновить) парк оборудования.

Лизинговый договор и его основные разделы. Субъекты лизинговой сделки: лизингодатель, лизингополучатель. Виды лизинга: оперативный лизинг, финансовый лизинг, чистый лизинг, «мокрый» лизинг, прямой лизинг, возвратный лизинг, раздельный лизинг, револьверный лизинг, «сублизинг».

4.4.16. Финансовое обеспечение деятельности предпринимательской организации

Финансирование предпринимательских организаций как система форм и методов, принципов и условий финансового обеспечения простого и расширенного воспроизводства. Источники финансирования бизнеса: внутренние (собственный капитал) и внешние (заемный и привлеченный капитал). Особенности финансирования малого бизнеса.

4.4.17. Предпринимательские риски

Понятие и сущность предпринимательских рисков, возникающих при любых видах предпринимательской деятельности, связанных с производством продукции, товаров и услуг, их реализацией; товарно-денежными и финансовыми операциями; коммерцией, а также осуществлением научно-технических проектов.

Классификация предпринимательских рисков: чистые и спекулятивные; вынужденные и невынужденные. Методы управления рисками в бизнесе (снижение, прогнозирование, страхование и др.).

4.4.18. Формы сотрудничества предпринимателей

Сущность предпринимательского сотрудничества. Формы сотрудничества предпринимателей: в сфере производства (производственная кооперация, лизинг, франчайзинг, проектное финансирование), в сфере товарообмена (бартерная сделка, встречная поставка, коммерческая триангуляция), в сфере финансовых отношений (факторинг, коммерческий трансферт). Интегрированные объединения: картель, синдикат, трест, концерн, холдинг.

Предпринимательский договор. Виды договоров: купли-продажи, поставки, аренды, трудовой и др.

4.4.19. Информационное обеспечение предпринимательской деятельности

Понятие информации как совокупности сведений, необходимых для осуществления процесса управления. Требования, предъявляемые к управленческой информации в отношении количества, точности и надежности информации, ее актуальности, гибкости и т.п.

Структура информационного обеспечения предпринимательской деятельности. Основные источники информации в предпринимательстве: потребители, специалисты по созданию инновационной продукции, конкуренты, торговые агенты, консультанты предпринимателя, работники фирмы.

4.4.20. Человеческие отношения в предпринимательской деятельности

Понятия «персонал» и «кадры». Этапы кадровой политики в предпринимательской единице: планирование, набор, отбор, обучение, адаптация, мотивация; виды кадровой политики; прогрессивные повышение квалификации, аттестация и увольнение персонала. Современные методы управления персоналом в предпринимательских организациях: административные, экономические, социально-психологические.

Трудовые отношения внутри коллектива: проблемы и положительные тенденции. Особенности трудовых отношений и управления персоналом на малых предприятиях.

4.4.21. Культура и этика в предпринимательстве

Культура предпринимательства как определенная, сложившаяся совокупность принципов, приемов, методов осуществления предпринимательской деятельности. Состав культурной среды (ее основные факторы): язык, религия, ценности, образование, технология, политика, правовые аспекты и др.

Понятие этики бизнеса. Составляющие делового этикета: нормы, регламентирующие стиль работ, манеру общения между фирмами, имидж бизнесмена. Правила делового этикета предпринимателя: правила представления, знакомства и проведения деловых контактов; требования к внешнему облику, манерам, деловой одежде, к речи; правила ведения служебных документов и другие элементы.

4.4.22. Внутрифирменное предпринимательство (интрапренерство)

Сущность интрапренерства как деятельности по производству и реализации товаров и услуг на основе интеграции предпринимательских возможностей личности и предприятия.

Предпосылки возникновения внутрифирменного предпринимательства: завершающая фаза жизнедеятельности, банкротство, дополнительная прибыль. Условия для становления интрапренерства: предпринимательская направленность, наличие ресурсов, организационно-производственные возможности и др.

4.4.23. Предпринимательская тайна

Понятие предпринимательской тайны, включающей любые сведения (информацию), разглашение которых (утечка) может нанести экономический и моральный ущерб предпринимательской организации, существенно повлияет на ее деловую репутацию.

Информация, подлежащая защите (о торговых отношениях фирмы, о состоянии рынков сбыта, о банковских операциях, о поставщиках и потребителях, о планах инвестиций, о заключенных контрактах и др.).

Угрозы безопасности предприятия: внешние и внутренние. Методы защиты предпринимательской тайны: обеспечение пропускного режима, обеспечение сохранности документов и др.

4.4.24. Эффективность предпринимательской деятельности

Эффективность как конечный результат предпринимательской деятельности и как важнейший индикатор развития бизнес-единицы.

Принципы оценки эффективности предпринимательской деятельности: принцип взаимосвязи цели и конечного результата деятельности, принцип доступности использования нескольких критериев оптимальности, принцип устойчивости рыночных позиций предпринимателя, принцип взаимосвязи с жизненным циклом продукции.

4.4.25. Ответственность субъектов предпринимательской деятельности

Ответственность предпринимателей как запрет совершения определенных неправомерных действий по отношению к клиентам, работникам, государству и др. Виды ответственности: юридическая, гражданская, административная, уголовная.

Предпринимательские нарушения: антимонопольного законодательства; санитарного законодательства; налогового законодательства.

Ответственность за низкое качество продукции (работ, услуг).

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. Предпринимательство [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, специальности «Коммерция (торговое дело)»/ А.Н. Романов [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 689 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71222.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Предпринимательство [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ А.Т. Алиев [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 191 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52286.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Экзаменационные вопросы по профильным дисциплинам «УПРАВЛЕНИЕ МАЛЫМ БИЗНЕСОМ»

4.5. Дисциплина «Менеджмент в малом бизнесе»

ПК-5: способность анализировать взаимосвязи между функциональными стратегиями компаний с целью подготовки сбалансированных управленческих решений;

ПК-13: умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций.

4.5.1. Внутренняя среда малого предприятия

Определение внутренней среды малого предприятия. Составляющие внутренней среды малого предприятия: ситуационные факторы и элементы внутренней среды. Ситуационные факторы: цели предприятия, этика и культура предпринимательской деятельности, технология реализуемых производственных процессов. Элементы внутренней среды: функциональные области деятельности предприятия, элементы производственного процесса, элементы управления.

4.5.2. Внешняя среда и инфраструктура малого бизнеса

Определение внешней среды малого предприятия и ее структура. Специфика воздействия внешней среды на предприятия малого бизнеса. Понятие благоприятной бизнес-среды и ее основные параметры.

Инфраструктура малого бизнеса, ее основные субъекты: органы власти, фонды поддержки предпринимательства, бизнес школы, аудиторские и консалтинговые фирмы, бизнес-инкубаторы, банки, лизинго-

вые компании, страховые компании и др. Влияние инфраструктуры на функционирование и развитие малого бизнеса.

4.5.3. Разработка стратегии развития малого предприятия

Стратегия предпринимательской деятельности как определение долговременных целей и средств их достижения. Этапы стратегического менеджмента. Условия, обеспечивающие эффективное использование предпринимательского потенциала.

Типовые предпринимательские стратегии малого бизнеса и их общая характеристика: профессионально-ориентированная, психологически-ориентированная, инвестиционно-ориентированная, инновационно-ориентированная и коммуникативно-ориентированная стратегии. Условия применения этих стратегий в малом бизнесе.

4.5.4. Выбор месторасположения малого предприятия

Элементы пространственной структуры малого предприятия. Стратегия размещения. Условия выбора месторасположения малого предприятия. Факторы, учитываемые при выборе оптимального месторасположения предприятия.

Процедура выбора месторасположения предпринимательской единицы. Методы, применяемые при решении задачи выбора месторасположения предприятия.

4.5.5. Бизнес-планирование в малом бизнесе

Роль и значение бизнес-плана как документа, описывающего ключевые аспекты предпринимательской деятельности и определяющего способы решения бизнес-задач. Требования, предъявляемые к бизнес-плану: гибкость, лаконичность, простота изложения.

Последовательность составления бизнес-плана. Характеристика основных разделов бизнес-плана. Резюме: краткое описание проекта и общие выводы из всех последующих разделов. План маркетинга: описание товара или услуги, рынок сбыта, стратегия маркетинга. План производства: обоснование выбора технологии производства, потребность в ресурсах, выбор места расположения. Финансовый план и финансовые расчеты по бизнесу (описание и обоснование источников финансирования, себестоимость продукции, показатели рентабельности).

4.5.6. Государственное регулирование малого бизнеса

Государственное регулирование как выработка определенной экономической политики по поддержке малого бизнеса посредством

маневрирования материальными и финансовыми ресурсами, осуществления налоговой и таможенной политики.

Методы регулирования малого бизнеса: экономические, управленческие, организационные, социально-психологические. Факторы, учитываемые при выборе методов государственного регулирования предпринимательства: состояние развития предпринимательства, потребности страны и регионов и их ресурсные возможности.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. Маслова Е.Л. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Маслова Е.Л.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 333 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60450.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Орлова П.И. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Орлова П.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 286 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75227.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4.6. Дисциплина «Организация и управление деятельностью малого предприятия»

ПК-7: владение навыками поэтапного контроля и реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

ПК-13: умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организации.

4.6.1. Учреждение и закрытие малого предприятия

Учреждение и регистрация малого предприятия. Подготовка учредительных документов: заявление по установленной форме, решение о создании юридического лица в виде протокола, договора или иного документа в соответствии с законодательством Кыргызской Республики, учредительные документы юридического лица, документ об оплате государственной пошлины. Порядок государственной регистрации.

Реорганизация и ликвидация бизнеса, основные причины: кризис, банкротство, завершение жизненного цикла предприятия, устаревшее оборудование или технология, дополнительный доход и др.

4.6.2. Организационная структура управления малым предприятием

Организационная структура управления предприятием и особенности ее построения в малом бизнесе: выделение подразделений основного и вспомогательного производства; подразделений, обслуживающего характера; управленческих служб и подразделений. Упрощение структуры управления и совмещение управленческих функций.

Факторы, влияющие на способы и стиль управления малым предприятием. Основные типы управления: сравнение «жесткого», «мягкого» и «гибкого» управления.

4.6.3. Планирование производственно-хозяйственной деятельности малого предприятия

Система планирования деятельности малого предприятия: виды планов, принципы и методика планирования.

Показатели предприятия по производству продукции: натуральные и стоимостные. Валовая, товарная, реализованная продукция, специфика их расчета. Объемные показатели, характеризующие деятельность посреднических организаций, их составные части.

Организация рационального товародвижения. Понятие товарных (сбытовых) запасов посреднических организаций, их характеристика. Объективная необходимость создания запасов на малом предприятии.

4.6.4. Организация управления маркетинговой деятельностью на малом предприятии

Специфика маркетинговой деятельности малых предприятий: острота конкурентной борьбы, ограниченность рынков, упрощенный подход к маркетингу, отсутствие специализированных служб управления маркетингом. Целевая аудитория маркетинга малых предприятий: потребители; продавцы; конкуренты; партнеры.

Управление маркетинговой деятельностью как комплекс планирования, организации и контроля маркетинговых мероприятий. Использование инструментов маркетинговых коммуникаций на малом предприятии: симплексные и комплексные инструменты маркетинга. Особенности проведения маркетинговых исследований в малом бизнесе.

4.6.5. Организация труда на предприятиях малого бизнеса

Понятие и особенности управления персоналом на малых предприятиях: по подбору кадров и их обучению; по продвижению и карьерному росту работников; по стимулированию труда. Проблема найма работников в условиях неполной занятости.

Особенности организации труда на малом предприятии: количественный и качественный состав персонала; уровень текучести кадров; гибкость проводимой политики; степень учета интересов работника.

4.6.6. Организация финансовой работы на малом предприятии

Главная цель финансового подразделения на предприятиях малого бизнеса – постановка бухгалтерского учета и налоговая оптимизация. Принципы организации финансов малого предприятия: самостоятельность, определение источников финансирования бизнеса, самофинансирование, заинтересованность в результатах работы, ответственность за эти результаты, образование финансовых резервов.

Порядок и виды регистрации малого предприятия в налоговых органах. Основные виды налогов малого предприятия в Кыргызстане: общегосударственные и местные налоги. Упрощенная система налогообложения для малого бизнеса.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

- 1 Дашков Л.П. Организация и управление коммерческой деятельностью [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Дашков Л.П., Памбухчиянц О.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 400 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60460.html>.— ЭБС «IPRbooks

4.7. Дисциплина «Управление предпринимательскими рисками»

ПК-10: владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения экономических, финансовых и организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления;

ПК-15: умение анализа рыночных и специфических рисков для принятия управленческих решений, в том числе при принятии решений об инвестировании и финансировании.

4.7.1. Методология оценки предпринимательских рисков

Система принципов оценки рисков в предпринимательстве и ее основные уровни: методологические, методические и операциональные принципы.

Методологические принципы оценки рисков: однотипность, позитивность, объективность, корректность (интервальная монотонность, непропорциональность, транзитивность, аддитивность), комплексность, взаимозависимость, ограниченность.

Сущность методических принципов: диссонансируемость, разновоспринимаемость, динамичность и согласованность рисков. Операциональные принципы: моделируемость, симплифицируемость.

Эмергентный и синергетический подходы к оценке рисков.

4.7.2. Технология управления рисками в малом бизнесе

Механизмы нейтрализации риска: внутренние и внешние. Средства разрешения риска: избежание, уклонение, передача риска и поиск гарантов. Приемы снижения степени риска: диверсификация, премия за риск, приобретение дополнительной информации, лимитирование, распределение риска, страхование, самострахование и хеджирование.

Методы компенсации риска: стратегическое планирование, прогнозирование экономической обстановки, активный целенаправленный маркетинг, мониторинг социально-экономической и нормативно-правовой среды, создание системы резервов, привлечение внешних ресурсов.

4.7.3. Предпринимательские потери и зоны риска

Предпринимательские потери, их различие по форме выражения (в абсолютном, относительном или среднем выражении) и видам (материальные, трудовые, стоимостные, временные, специальные).

Зоны предпринимательского риска: безрисковая, допустимого риска, критического риска, катастрофического риска. Уровни риска как допустимые экономические (финансовые) потери.

4.7.4. Количественные и качественные методы оценки и анализа рисков

Количественные методы оценки и анализа рисков: статистические методы (показатели вариации уровня риска, экспертные оценки риска) и аналитические методы (анализ чувствительности, метод «проверка устойчивости», определение точки безубыточности, корректировка параметров проекта, метод Монте-Карло, анализ сценариев).

Качественные методы анализа риска и неопределенности: экспертные, историко-ассоциативные, литературно-фантастических аналогий, концептуальных перекосов, рейтинговых оценок.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

- 1 Фомичев А.Н. Риск-менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Фомичев А.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 372 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60617.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4.8. Дисциплина «Организационное проектирование малого бизнеса»

ОПК-3: способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия;

ПК-12: умение организовывать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления).

4.8.1. Проектирование субъекта малого бизнеса

Выбор организационно-правовой формы субъекта малого бизнеса по результатам оценки экономических и социальных условий осуществления предпринимательской деятельности.

Общество с ограниченной ответственностью и индивидуальное предпринимательство – предпочтительные формы для малого бизнеса. Организационные структуры управления, оптимальные для субъекта малого бизнеса: линейная, функциональная, проектная. Краткая характеристика данных структур, их преимуществ и недостатков.

Особенности процесса делегирования полномочий и закрепления управленческих функциональных обязанностей на предприятиях малого бизнеса.

4.8.2. Формирование системы управления субъектом малого бизнеса

Документационное обеспечение деятельности субъекта малого бизнеса и его состав. Порядок формирования системы управления ма-

лым предприятием: подготовка учредительных документов; определение органов управления, их функций и полномочий; должностные инструкции работников.

Структура и содержание Учредительного договора и Устава предприятия. Органы управления субъектом малого бизнеса. Общее собрание учредителей – высший орган управления. Задачи, права и обязанности дирекции как исполнительного органа управления. Задачи, права и обязанности ревизионной комиссии, ее подотчетность Общему собранию учредителей, организация ее работы.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1. Маслова Е.Л. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Маслова Е.Л.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 333 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60450.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4.9. Дисциплина «Управление качеством в малом бизнесе»

ПК-8: владение навыками документального оформления решений в управлении операционной (производственной) деятельностью организаций при внедрении технологических, продуктовых инноваций или организационных изменений;

ПК-13: умение моделировать бизнес-процессы и использовать методы реорганизации бизнес-процессов в практической деятельности организаций

4.9.1. Управление качеством в малом бизнесе на базе процессного подхода

Сущность процессного подхода к деятельности предприятия как качественное осуществление последовательных операций (процессов) исполнителем. Классификация процессов: базовые, обеспечивающие и процессы менеджмента.

Особенности регистрации (сертификации) качества продукции и процессов ее производства на малых предприятиях: сокращение сроков экспертизы нормативных документов, упрощение процедуры сертификации, совмещение квалификационных и сертификационных испытаний продукции.

Структура документов системы менеджмента качества: Политика в области качества, Руководство по качеству, технологические инструкции, документированные процедуры, рабочие инструкции.

4.9.2. Методы управления качеством в сфере малого бизнеса

Особенности управления качеством в малом бизнесе.

Национальная Премия в области качества «Сапат». Самооценка по критериям качества: лидирующая роль руководства. Политика и стратегия в области качества, персонал, партнерство и ресурсы, процессы, осуществляемые организацией, удовлетворенность персонала. Удовлетворенность потребителей качеством продукции, влияние организации на общество и результаты работы организации.

Методы улучшения качества: Кайдзен, поставки «точно в срок», принципы TQM (ориентация на потребителя, лидерство руководителя, вовлечение персонала, процессный подход, системный подход, постоянное улучшение, принятие решений, основанных на фактах, взаимовыгодные отношения с поставщиками), внедрение СМК по ИСО 9001:2008. Сертификация как метод оценки соответствия продукции, процессов и услуг установленным требованиям стандартов и технических регламентов.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

1 Управление качеством [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления / С.Д. Ильенкова [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 287 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66305.html>.— ЭБС «IPRbooks»

4.10. Дисциплина «Организация коммерческой деятельности на предприятии»

ПК-7: владение навыками поэтапного контроля и реализации бизнес-планов и условий заключаемых соглашений, договоров и контрактов, умением координировать деятельность исполнителей с помощью методического инструментария реализации управленческих решений в области функционального менеджмента для достижения высокой согласованности при выполнении конкретных проектов и работ;

ПК-12: умением организовать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы сбора необходимой информации для расширения внешних связей и обмена опытом при реализации

проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления).

4.10.1. Коммерческая деятельность малого предприятия

Коммерция как вид торгового предпринимательства или бизнеса. Задачи коммерческой деятельности предприятия: организация партнерских связей с субъектами рынка, изучение и анализ источников закупки продукции, осуществление купли-продажи товаров, расширение сферы целевых рынков, сокращение издержек обращения товаров и др.

Принципы (коммерческие и производственные) и методы (административные, организационные, экономические, правовые, информационные) управления коммерческой деятельностью торговых предприятий. Функции и организационная структура управления торговыми предприятиями. Оптовая торговая сеть. Розничная торговля.

4.10.2. Организация деятельности по формированию ассортимента, сбыта и продвижения продукции малых предприятий

Особенности формирования ассортимента как набора товаров, объединенных по какому-либо одному или совокупности признаков. Свойства ассортимента: количественные (широта, глубина, структура, полнота) и качественные (устойчивость, обновляемость). Классификация ассортимента: по местонахождению товаров, по степени сложности, в зависимости от широты охвата товаров, в зависимости от характера потребностей, в зависимости от частоты спроса.

Сбыт продукции как комплекс процедур по продвижению готовой продукции на рынок, реализации потребителю и организации расчетов за нее. Классификация систем сбыта: традиционная, вертикальная и горизонтальная системы. Каналы сбыта: прямой, косвенный.

Методы продвижения продукции малого предприятия на рынок: реклама, стимулирование сбыта (сейлз промоушн), прямой маркетинг (директ-маркетинг), связи с общественностью (PR – паблик рилейшнз).

4.10.3. Коммерческая логистика

Коммерческая логистика деятельность по организации управления предпринимательской единицей (малым предприятием) в сфере товарного обращения.

Основные категории логистики: поток, запас товаров. Принципы коммерческой логистики: системность, комплектность, научность, конкретность, надежность, конструктивность, вариантность.

Понятие логистической операции как действия, приводящего к преобразованию параметров материальных, информационных, финансовых, сервисных потоков.

Логистические операции в торговле (внутренние, внешние).

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

- 1 Дашков Л.П. Организация и управление коммерческой деятельностью [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Дашков Л.П., Памбухчиянц О.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 400 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60460.html>.— ЭБС «IPRbooks

4.11. Дисциплина «Тем-менеджмент»

ПК-1: владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;

ПК-2: владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе, в межкультурной среде.

4.11.1. Основы командного взаимодействия в бизнесе

Понятие команды как специально организуемой малой группы. Ключевые принципы организации командной работы: коллективного выполнения работы, взаимозависимости, коллективной ответственности, единой для команды формы стимулирования, адекватного стимулирования, автономного самоуправления команды, повышенной исполнительской дисциплины, добровольности вхождения в команду, синергетический эффект. Условия, необходимые для создания команды.

Типы и виды команд: функциональные (кросс-функциональные, интактные) и творческие.

Этапы развития команды: рабочая группа, псевдокоманда, потенциальная команда, реальная команда, высокоэффективная команда.

4.11.2. Эффективность командной деятельности

Пути командообразования: естественный и целенаправленный. Факторы, влияющие на групповую эффективность: групповой процесс, групповая структура и организационная среда.

Уровни командной эффективности: уровень А – сплоченная рабочая группа; уровень В – эффективная рабочая команда; уровень С – эффективный организационный комплекс.

Организационные недостатки команд: достижение пика успешно-го развития команды, стремление к частным целям, время, доминирование одного из членов команды, конформизм, деспотический контроль групп самоуправления, изменение баланса власти и личных интересов членов команды.

Рекомендуемая литература для подготовки к экзамену:

- 1 Арустамов Э.А. Основы бизнеса [Электронный ресурс]: учебник/ Арустамов Э.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 230 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35297.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5. Рекомендуемая литература

5.1. Основная литература

- 1 Арустамов Э.А. Основы бизнеса [Электронный ресурс]: учебник/ Арустамов Э.А.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 230 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/35297.html>.— ЭБС «IPRbooks»
- 2 Басенко В.П., Жуков Б.М., Романов А.А. Организационное поведение: учебное пособие – М.: Дашков и К, 2016
- 3 Дашков Л.П. Организация и управление коммерческой деятельностью [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Дашков Л.П., Памбучиянц О.В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 400 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60460.html>.— ЭБС «IPRbooks»
- 4 Красовский Ю.Д. Организационное поведение: учебник – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017
- 5 Маслова Е.Л. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Маслова Е.Л.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 333 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60450.html>.— ЭБС «IPRbooks»

- 6 Орлова П.И. Бизнес-планирование [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Орлова П.И.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 286 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75227.html>.— ЭБС «IPRbooks»
- 7 Предпринимательство [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, специальности «Коммерция (торговое дело)»/ А.Н. Романов [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 689 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71222.html>.— ЭБС «IPRbooks»
- 8 Предпринимательство [Электронный ресурс]: учебник для магистров/ А.Т. Алиев [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 191 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52286.html>.— ЭБС «IPRbooks»
- 9 Теория менеджмента: история управленческой мысли, теория организации, организационное поведение [Электронный ресурс] : учебник / Е. В. Алябина, А. А. Борисова, Е. С. Горевая [и др.] ; под ред. И. С. Межов. — Электрон. текстовые данные. — Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2014. — 705 с. — 978-5-7782-2404-9. — Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/47701.html>
- 10 Управление качеством [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальностям экономики и управления/ С.Д. Ильенкова [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2015.— 287 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/66305.html>.— ЭБС «IPRbooks»
- 11 Фомичев А.Н. Риск-менеджмент [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Фомичев А.Н.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 372 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/60617.html>.— ЭБС «IPRbooks»

5.2. Дополнительная литература:

- 1 Агарков А.П. Управление качеством [Электронный ресурс]: учебник для бакалавров/ Агарков А.П.— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2015.— 204 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/52304.html>.— ЭБС «IPRbooks»
- 2 Денисова А.Л. Организация коммерческой деятельности. Управление запасами [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Денисова А.Л., Дюженкова Н.В.— Электрон. текстовые данные.— Тамбов: Тамбовский государственный технический университет, ЭБС АСВ,

- 2012.— 81 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/64143.html>.— ЭБС «IPRbooks»
- 3 Зенченко И.В. Бизнес-проектирование [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Зенченко И.В.— Электрон. текстовые данные.— Орск: Оренбургский государственный университет, ЭБС АСВ, Орский гуманитарно-технологический институт (филиал) Оренбургского государственного университета, 2013.— 111 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/50040.html>.— ЭБС «IPRbooks»
 - 4 Каратаева О.Г. Организация предпринимательской деятельности [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Каратаева О.Г., Гаврилова О.С.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр Медиа, 2018.— 111 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72807.html>.— ЭБС «IPRbooks»
 - 5 Малое и среднее предпринимательство. Повышение роли в инновационных преобразованиях российской экономики [Электронный ресурс]: монография/ Т.А. Дуброва [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: Дашков и К, 2016.— 231 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/70851.html>.— ЭБС «IPRbooks»
 - 6 Организация, планирование и управление хозяйственной деятельностью малого предприятия [Электронный ресурс]: учебное пособие/ А.М. Афанасьев [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Самара: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2012.— 266 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/20491.html>.— ЭБС «IPRbooks»
 - 7 Предпринимательство [Электронный ресурс]: учебник для студентов вузов, обучающихся по экономическим специальностям, специальности «Коммерция (торговое дело)»/ А.Н. Романов [и др.].— Электрон. текстовые данные.— М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 689 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71222.html>.— ЭБС «IPRbooks»
 - 8 Синякин О. Dream Team. Как создать команду мечты [Электронный ресурс]/ Синякин О., Герасичев В.— Электрон. текстовые данные.— М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012.— 196 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/39124.html>.— ЭБС «IPRbooks»
 - 9 Управление ресурсами субъекта малого и среднего предпринимательства [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Г.М. Загидуллина [и др.].— Электрон. текстовые данные.— Казань: Казанский государственный архитектурно-строительный университет, ЭБС АСВ, 2016.— 229 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/73326.html>.— ЭБС «IPRbooks»

Программа обсуждена на заседании *кафедры менеджмента*, протокол № 5 от «07» декабря 2023 г.

заведующая кафедрой менеджмента



Романович О.Г.

Программа утверждена на заседании Совета экономического факультета, протокол № 4 от «12» декабря 2023 г.

Декан экономического факультета



Бровко Н.А.