

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
ПЕНЗЕНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНСТИТУТ ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ И УПРАВЛЕНИЯ
ПРИ ГУБЕРНАТОРЕ ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ

УЧЕБНОЕ ПОСОБИЕ ПО ПРЕДМЕТУ
«СОЦИОЛОГИЯ УПРАВЛЕНИЯ»

Пенза
2007 год

СОДЕРЖАНИЕ:

Тема 1. Социология управления как наука и учебная дисциплина

1.1. Основные понятия и характеристика социологии управления как науки.

1.2. Объект, предмет и задачи социологии управления

1.3. Функции и методы социологии управления

Тема 2. «Социальное управление как особый вид управленческой деятельности».

2.1. Сущность и содержание социального управления.

2.2. Управленческие и организационные отношения в системе управленческой деятельности: субординация, координация и контроль.

2.3. Законы социологии управления и социальная доктрина.

2.4. Принципы социологии управления.

Тема 3. Целеполагание в социологии управления

3.1. Сущность и основы целеполагания. Виды и иерархия целей.

3.2. Цели и средства в процессе целеполагания. Их соотношение и подходы в постановке целей.

3.3. Требования к целям в системе управления. Методы и модели целеполагания.

Тема 4. Комплексные целевые программы и проекты как организационная форма целеполагания.

4.1. Понятие, виды, основные черты комплексных целевых программ и проектов.

4.2. Варианты программно-целевого подхода и стадии программно-целевого управления

Тема 5. Социальный контроль и эффективность управления.

5.1. Социальный контроль: понятие, функции, способы осуществления.

5.2. Эффективность управления: понятие, оценка, критерии оценки.

Тема 6. Организационные отношения и организационная деятельность.

6.1. Понятие, принципы, нормы и факторы организации и организационной структуры.

6.2. Организационные отношения и кадровая политика в социологии управления.

Тема 1. Социология управления как наука и учебная дисциплина

1.1. Основные понятия и характеристика социологии управления как науки.

Социология управления является пограничной синтетической наукой, которая появилась на стыке двух самостоятельных дисциплин: социологии и менеджмента. Так как основной задачей социологии является максимально объективный анализ социальных отношений между людьми с целью выявления законов и закономерностей управления обществом, социология в основном изучает общество в самых разнообразных формах его проявления: начиная с общих законов развития и заканчивая поведением малых групп и отдельных личностей.

Основной задачей менеджмента является изучение общественных отношений, но исключительно с практической целью эффективности управления отдельными социальными группами, организациями и всем обществом. В менеджменте выделяют 3 основных понятия: управление, администрирование и менеджмент.

Под административной системой понимают совокупность конкретных механизмов управления, которые существуют в нерыночном обществе, а менеджмент представляет собой совокупность конкретных механизмов управления в рыночном обществе. Под управлением с социальной точки зрения понимают властную форму закрепления социальных отношений между людьми, которое различается местом в системе организации труда, в системе распределения труда, которое определяет как размер основного вознаграждения, так и размер дополнительных выплат.

До сих пор в социологии не отказались от трактовки управления как искусства, направлять усилия и деятельность людей к целям, которые нужны не им самим, а организации, в которой они работают, при этом делать это так, чтобы они не ощущали никакого принуждения. Именно с этой точки зрения управление - это искусство.

В менеджменте выделяют несколько подходов к определению сущности управления:

1) рассматривает управление как определенную функцию или вид деятельности по руководству людьми. Эта деятельность определяется двумя основными факторами:

- Системой отношений, на которую влияют социальная иерархия, власть, социальный статус, социальная роль
- Формой взаимодействия, под которой понимаются методы контроля (общего и детального), делегирование полномочий, стиль руководства, конкуренция, лидерство, конфликт

2) рассматривает суть управления как науку или область человеческих знаний, которая помогает осуществить определенный вид деятельности (согласно первому подходу)

3) рассматривает управление как процесс, который подразделяется на 4 основных функции: планирование, организация, мотивация и контроль

4) рассматривает управление как определенную категорию людей, как социальный слой (но не класс), тех, кто осуществляет работу по руководству людьми

5) отождествляет управление с аппаратом управления

Но все подходы без исключения едины в том, что основной задачей управления является руководство людьми и координация их деятельности для достижения заранее спланированных целей организации, учреждения, социального института.

В российской науке управления выделяют 2 подхода к понятиям менеджмент и управление. Проблема возникла потому, что менеджмент как наука, возник в США, и американцы имеют в виду некоторую действующую организацию, в которой главный – менеджер, как субъект управления. А если не говорить о конкретной организации, то тогда речь идет уже об администрировании.

Переведя эти термины на русский язык, получили следующее: был введен термин «управление», который в зависимости от ситуации включал в себя американские понятия «менеджмент» и «администрирование», а в последнее время, особенно в практической литературе, пришли к тому, чтобы рассматривать

менеджмент и управление как тождественные понятия, между которыми нет разницы. Но необходимо признать, что этот подход является ошибочным.

В России существует еще 1 взгляд: считается, что управление – широкое понятие, которое применимо не только к социальным системам и общностям, но и к техническим системам, которые не подразумевают человека, как составную часть. Понятие «менеджмент» этот подход предлагает использовать при управлении социальными системами, в которых человек – главный составной элемент и, одновременно, субъект и объект процесса управления.

В социологии управления принято считать, что существует принципиальное отличие между понятиями «менеджмент», «администрирование» и «управление», то есть наука восприняла американский подход, поэтому в социологической энциклопедии социология управления определяется как отрасль социального знания, изучающая систему и процессы управления в условиях складывающихся в обществе определенных социальных отношений.

Специфической особенностью социологии управления является то, что она относится к активной (практической) социологии, то есть она, как часть общей социологии, рассматривает процесс становления, функционирования и развития определенной сферы человеческой жизнедеятельности, исследует механизм социальных изменений и социальных отношений, закономерности социальных действий, а также поведение в процессе управления. Этот процесс управления, в силу его многоуровневости и сложности, включает множество разнокачественных компонентов, а поэтому исследуется разными науками, в зависимости от точки зрения. Каждая из них выделяет в этом процессе объект и предмет исследования. Политология здесь акцентирует внимание на системе властных отношений, саморегуляции власти, принципах взаимодействия власти и общества, с точки зрения методов управления, которые определяют сущность и специфику политических режимов.

1.2 Объект, предмет и задачи социологии управления

Социология управления выделяет свой объект и предмет исследования процесса управления и управленческой деятельности. Объектом социологии

управления являются управленческие процессы, протекающие в обществе, которые рассматриваются здесь, с точки зрения системного подхода, как совокупность постоянно взаимодействующих между собой и оказывающих взаимное влияние друг на друга подсистем – политическая система, экономическая система, социокультурная система; или процессы в организации, которые рассматриваются и интерпретируются с точки зрения взаимодействия участвующих в них людей, объединенных в семейные, профессиональные, территориальные и другие группы и включенных в многообразные процессы соперничества, конкуренции, сотрудничества, помощи.

Предметом социологии управления является оценка, изучение, совершенствование процессов управления в различных типах социальных обществ, социальных организаций, социальных институтов, всего общества, каждый из которых представляет собой специфическую систему социальных взаимодействий индивидов и их групп.

Социология управления изучает многообразную деятельность органов управления как государственных, так и общественных, но рассматривает и те, и другие, как социальные системы, а поэтому в рамках этих систем изучаются и анализируются:

- 1) весь комплекс подбора, расстановки, формирования, обучения и переподготовки управленческих кадров
- 2) отношения и взаимоотношения, которые складываются между работниками аппарата управления и подчиненными им сотрудниками и организационными структурами
- 3) проводятся исследования по формированию целей управления с точки зрения социально-экономических и социально-психологических критериев и соответствие этих критериев как ожиданиям, так и реальным интересам управляемых.
- 4) Проводится анализ, дается оценка социальных последствий принимаемых управленческих решений, анализируются этапы подготовки управленческих решений: разрабатываются критерии определения эффективности управленческих действий

- 5) Изучаются и совершенствуются социальные механизмы систематического воздействия субъекта управления, который может быть управляющая подсистема по отношению к социальному объекту или управляемой подсистеме. Это необходимо для сохранения ее качественной специфики и целостности обеспечения ее нормального функционирования, более или менее успешного движения к заранее поставленным и сформулированным целям.

В своем развитии социология управления основывается на положениях, сформулированных Тейлором, Файолем, Вебером, Мэйо и другими теоретиками и практиками.

Основными задачами социологии управления являются:

- 1) Состоит в изучении реальных фактов, которые составляют постоянно изменяющуюся и развивающуюся социальную ткань управленческой деятельности (социальную основу), а также фактов, в которых проявляются особенности взаимодействия тех людей, которые управляют различными социальными общностями и организациями, и тех людей, которые не занимают руководящих постов и вынуждены подчиняться им, выполнять приказы и указания.
- 2) Из огромного и многообразного скопления реальных фактов управленческой деятельности, важно выделить самые важные и типичные и уже на их основе тенденций развития процессов управления, изменения в этих процессах, которые происходят в зависимости от изменяющихся социально-экономических, политических и социокультурных условий жизнедеятельности людей, развития их групп, социальных обществ и общества в целом.
- 3) Обусловлена необходимостью объяснить, почему в системе и структуре управленческой деятельности появляются новшества, а также объяснить, в силу каких обстоятельств возникают новые практические способы реализации этих новшеств в

управленческих процессах. В рамках этой задачи определяются тенденции развития управленческой деятельности, оценивается важность и значимость этих тенденций, оценивается практическая значимость новых управленческих теорий, особенно мотивационных, а также оценивается конструктивность этих теорий, их эффективность и перспективы практического применения.

- 4) Состоит в разработке наиболее вероятных сценариев и направлений развития управленческой деятельности в будущем, просчитывании максимально возможных последствий реализации различных сценариев как для управляющей, так и для управляемой подсистем процесса управления. В рамках этой задачи создаются прогнозы совершенствования систем управления и процесса управления.
- 5) Сформулировать научные основы рекомендаций по совершенствованию системы управления, а тем самым и повышение эффективности управленческой деятельности в целом.

1.3. Функции и методы социологии управления

Основными функциями социологии управления как науки являются:

- 1) познавательная – ее основная цель состоит в изучении особенностей управления как специфической сферы трудовой деятельности. А также в определении роли и значения этой сферы в развитии общества и его подсистем, организаций, групп
- 2) оценочная – оценивает в какой степени соответствуют или не соответствуют существующий в данном обществе (организации) система управления основными тенденциями общества, социальным ожиданиям, интересам и потребностям большинства населения. Оценить, является ли система демократической, тоталитарной или авторитарной на основе научного обоснования

социально-этических, социально-политических, социально-экономических критериев, развивает или нет система управления инициативу у отдельных индивидов.

- 3) прогностическая – направлена выявление наиболее вероятных в управленческой деятельности в пределах краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных перспектив
- 4) Образовательная – на основе определения и оценки значимости различных управленческих концепций, тенденций развития управленческой деятельности, распространение знаний об основных задачах, функциях и механизмах управления управленческих систем. Распространяется через систему учебных заведений, переобучения, переподготовки в целях приобретения навыков, знаний, умений по осуществлению управленческой деятельности. Заключается в том, чтобы вооружать управленческие кадры новыми приемами, технологиями управления и создавать средства совершенствования системы управления

Методы социологии управления делят на 3 большие группы:

- 1) Организационно-административные:
 - Система законодательных актов страны
 - Система нормативных документов о вышестоящих структурах управления
 - Система планов, программ и задач, которые разрабатываются в конкретной организации
 - Система оперативного управления: делегирование полномочий, перераспределение полномочий, поощрения, санкции. Это оперативное управление может быть трех видов: *вынужденное и внешненавязанное*, то есть подчинение сверху вниз; *пассивное* – облегчение бремени работника, которое связано с освобождением его от принятия решений; *осознанное* – обоснованное подчинение.

- 2) Экономические – базируются на действии экономических механизмов мотивации. Сюда относят налоговую политику, кредитно-денежную, инвестиционную, социальную политику, систему ответственности за качество работы, систему стимулирования инновационной деятельности.
- 3) Социально-психологические механизмы – совокупность специфических способов воздействия на личность, социальную группу, социальную общность, а также на отношения и взаимодействия между ними в целях повышения эффективности деятельности управляемого объекта

Вопросы и задания для повторения:

- 1) Социология управления – это синтетическая наука. Объясните это высказывание.
- 2) Какие подходы выделяют в менеджменте относительно сущности управления?
- 3) Что понимается под системой социального управления?
- 4) Какие основные задачи можно выделить в социологии управления?
- 5) Дайте характеристику основным функциям социологии управления как науки.

Тестовые контрольные задания:

1. Все подходы без исключения едины в том, что задачей управления является:

- а) руководство людьми и координация их деятельности для достижения заранее спланированных целей организации, учреждения, социального института.
- б) контроль за деятельностью организации, учреждения, социального института.
- в) Мотивация работников организации, учреждения, социального института.

2. Когда речь не идет о конкретной организации, то имеют в виду:

- а) Менеджмент
- б) Администрирование
- в) Контроллинг
- г) Мониторинг

3. Объектом социологии управления являются:

- а) управленческие процессы, протекающие в обществе
- б) общественные изменения
- в) организационные процессы

4. К функциям социологии управления как науки относят:

- а) Мировоззренческую
- б) Оценочную
- в) Прогностическую
- г) Регулятивную
- д) Теоретическую
- е) Образовательную

5. Методы социологии управления как науки делят на следующие группы:

- а) Эмпирические, исторические, психологические
- б) Системные, сравнительные, функциональные
- в) Организационно-административные, экономические, социально-психологические

Тема 2: «Социальное управление как особый вид управленческой деятельности».

2.1. Сущность и содержание социального управления.

Понятие «социальное управление» рассматривается в узком и широком смысле. В узком – это процесс воздействия на социальные процессы, структуры и институты для достижения заранее спланированных целей. Эти цели планируются на основе программно – целевого метода, который в последнее время выходит на первый план в системе государственного управления и системе государственного регулирования и воздействия на экономику.

В России основными авторами этого метода являются: руководитель Министерства экономического развития и торговли и специалисты. Именно они разработали и внедряют методологию составления, утверждения и реализации целевых комплексных программ развития экономики страны и регионов.

В общем и целом в рамках этого метода существуют основные требования к программным целям и задачам, которые будут достигаться:

- 1) Наличие четких программных целей, которые должны охватывать основной круг проблем;
- 2) Количество этих целей должно быть жестко ограничено, они должны быть реальными и достижимыми;
- 3) Для реализации этих целей и задач должна быть создана или приспособлена соответствующая система организационного управления или система подразделений в рамках организации, которая будет заниматься организационно – управленческими вопросами при реализации этой программы;
- 4) Предварительный расчет материально – технических, финансовых, социально политических ресурсов, которые необходимо будет задействовать в процессе достижения программных целей;
- 5) Создание системы персональной ответственности на каждом этапе реализации программных целей;
- 6) Создание системы постоянного мониторинга и контроля при реализации программных целей;

7) Создание механизма объективного конкурсного отбора конкурирующих программных проектов для выбора наиболее четко обоснованного.

В широком смысле под «социологией управления» понимают сферу деятельности людей, которая объективно порождает особую группу работников – управленцев, или управляющих. Правда в сферу деятельности помимо управленцев входят также научные работники, которые занимаются научными исследованиями в сфере социологии управления и преподаватели, которые осуществляют подготовку и переподготовку управленческих кадров.

Необходимость социологии управления исторически обусловлена разделением труда в трудовых коллективах и государстве в целом. В этом смысле социология управления может быть охарактеризована как необходимый элемент общего совместного труда и самого существования и развития общества.

Ключевым понятием в социологии управления является «воздействие» (воздействие в социальной системе). Оно понимается как процесс целенаправленной деятельности субъекта управления на объект управления с целью перевода этого объекта в новое, желаемое для субъекта состояние.

Воздействие в социальной системе может быть разным по объему, содержанию, направленности и силе. В зависимости от всего этого меняется содержание, как самого понятия «управление», так и его сущности.

В государственном управлении деятельность всегда связана с государственной и политической властью, которая может быть различной, и в зависимости от этого изменяется характер, содержание и методы управления; может также меняться его направленность, цели, задачи, сущность и специфика.

В государственном управлении основным элементом управления является целеполагание. На систему постановки целей, как базисный элемент процесса государственного управления, оказывает определенное влияние и экономическая система общества, и политическая система общества, и сама методология, и существующая в стране система органов государственной власти, наличие и

степень развитости института гражданского общества, а также национальные, исторические и культурные традиции.

В зависимости от всего этого система целей может резко меняться. Но в любом случае эта система всегда является определяющей для процесса целеполагания.

Под «целеполаганием» понимается процесс обоснования и формирования целей развития управляемого объекта на основе анализа общественных потребностей в экономических или социальных услугах, в качестве социальных связей и т.д., исходя из реально имеющихся у субъекта и объекта возможностей, ресурсов и механизмов на удовлетворение этих потребностей.

В социальных системах воздействие субъекта управления на объект стремится к максимальной строгости, экономической целесообразности и последовательности, то есть носит сознательный социальный характер. Именно этим принципиально отличается от воздействия в биологических или технических системах.

Содержание социологии управления в общем и целом определяется качеством целеполагания, а это качество обусловлено тем, насколько в поставленных целях наиболее точно и полно отражены реальные интересы общества в целом и отдельные социальные группы в частности. Эти интересы определяют мотивы поведения людей и могут выступать в качестве решающих стимулов поведения.

С этой точки зрения «целеполагание» является сильнодействующим средством, которое тем больше оказывает воздействие на поведение и жизнедеятельность людей, чем в большей мере поставленные цели затрагивают интересы личности, ее ценности, убеждения и просто жизненные интересы (материальные, экономические, социальные и т.д.).

На сегодняшний день главным средством воздействия одного человека на другого выступает система его стимулирования к деятельности, которая должна быть в наибольшей степени активной в самых разных сферах жизнедеятельности общества.

В качестве источников активности будут выступать стимулы, которые делятся на:

- внутренние/внешние;
- позитивные/негативные;
- объективные/субъективные;
- материальные/духовные;
- осознанные/неосознанные;

Субъект управления, создавая ту или иную систему стимулирования в соответствии с поставленными целями на основе целеполагания, может эффективно влиять и управлять социальными процессами в обществе.

В неразрывном единстве со стимулами находятся мотивы. Поэтому теория мотивации становится все более важным средством управленческого воздействия. Это особенно характерно для современного управления, которое постепенно опирается на такие ресурсы, как творческий потенциал личности, интеллектуальную собственность, сильную структурированную социальную организацию.

Такого рода ресурсы оказывают принципиальное влияние на характер и функционирование управленческой деятельности.

Важнейшей современной функцией социологии управления является создание управленческой элиты, то есть высокопрофессионального слоя государственных управленцев, которые бы пользовались доверием в обществе и опирались бы на все вышеперечисленные потребности в своей деятельности.

Благодаря такой трактовке основных функций социологии управления на сегодняшний день сложилось общепринятое определение термина «социология управления».

Социология управления – это особый вид профессиональной деятельности, который не сводится к достижению целей социальной системы или социальной организации, но еще и представляет собой средства поддержания целостности любой социальной системы, ее подсистем, а также ее оптимального функционирования и развития.

Социология управления неразрывно связана с понятием социальной организации. Оно может быть определено как продукт деятельности, функционирования социальной организации.

Управленческая деятельность призвана обслуживать реализацию целей и функций управления, и главное, обеспечивать подготовку, разработку, принятие и реализацию управленческих решений. С этой точки зрения «управленческая деятельность» - это совокупность выработанных историческим опытом и наукой навыков, способов, средств, целесообразных поступков людей в сфере управления.

Управленческая деятельность принципиально отличается своим принципиальным характером, потому что главным ее содержанием является процесс разработки и принятия таких управленческих решений, которые будут так или иначе изменять состояние, характер и направленность протекания процессов в обществе, изменять уровень использования имеющихся в обществе разнообразных ресурсов, будет изменять сознание и поведение людей.

Квинтэссенцией управленческой деятельности является ее принципиальный информационный характер, т.к. на главный продукт этой деятельности оказывает определяющее влияние процесс получения, систематизации, переработки и анализа социальной информации, которая должна быть объективной и достоверной, полной и подробной, должна всесторонне отражать ту сферу жизнедеятельности, ради решения которой, она извлекается и обрабатывается.

Именно поэтому управленческая деятельность в базисной своей основе посвящена поиску, отбору и анализу информации, поэтому каждый индивид, который занят в управленческой сфере, обязан уметь совершать достаточно сложные мыслительные операции анализа, оценки информации, а также обязан научиться постоянно контролировать свои поступки и действия и беспрекословно исполнять управленческие команды.

Все это создает в социальной организации особый психологический микроклимат, который обязательно будет активно воздействовать и на сознание, и на чувства человека, и в итоге будет формировать определенный тип поведения и деятельности.

2.2 Управленческие и организационные отношения в системе управленческой деятельности: субординация, координация и контроль.

В процессе управленческой деятельности субъекты управления, органы управления, каждый отдельный человек вступают в управленческие отношения, которые можно условно разделить на 2 части:

- 1) отношения, связанные с целеполаганием и анализом информации;
- 2) отношения, связанные с постановкой задач и целей и организацией мер по их достижению.

Управленческие отношения отличаются сложностью, определяются особенностями социально – экономической системы общества и реализуется в процессе совместной деятельности субъектов управления. В их рамках выделяются так называемые организационные отношения. Они представляют собой необходимый элемент механизма управления, имеют свою внутреннюю структуру, в которой выделяют отношения субординации и координации, ответственности и соревнования, централизации и децентрализации и т.д.

Эти отношения подразделяются на вертикальные и горизонтальные, формальные и неформальные.

В процессе управленческой деятельности, которая реализуется в том числе и в организационных отношениях, имеет место специализация по определенным предметам, содержанию, виду работ, а это, в свою очередь, требует кооперации, чтобы комплексно реализовать всю компетенцию органов власти и управления.

Для достижения этой кооперации создается формальная организационная структура организационного управления, то есть построение организации по подразделениям и должностям, но она всегда должна быть соотносима с неформальной структурой. Только тогда управленческая деятельность будет эффективной и успешной.

Момент неформальных связей и отношений играет подавляющую роль во всех социальных организациях, в том числе в организациях государственного и муниципального управления.

На неформальной основе быстрее и успешнее решаются формальные задачи, достигаются поставленные цели организации. Правда, в государственном управлении важную роль играют такие отношения, как отношения субординации. Кроме них значимую роль играют отношения координации, то есть отношения между находящимися на одном иерархическом уровне членами организационного управления.

Помимо субъекта и объекта управленческих отношений в нее входят виды управленческой деятельности и функции, под которыми в данном случае понимают конкретные направления деятельности и делят на 2 группы: целевые и организационные.

Главная задача целевых функций – определение направленности к заранее сформированным целям организации. Именно сюда относится процесс целеполагания.

Основной сущностью этих функций является элемент прогнозирования, то есть предвидения как состояния, к которым придет система после реализации этих целей, так и тех последствий возможных изменений, которые будут происходить в процессе реализации достижения этих целей.

Вторая группа занимается организацией процесса реализации управленческих решений и достижения выработанных целей.

Конечным результатом функционирования системы управления является принятие и реализация управленческого решения, которое, в свою очередь, является результатом интеллектуального и психологического выбора одной или нескольких альтернатив, сценариев развития и достижения целей из множества всегда существующих в объективной действительности, в социальной реальности вариантов развития.

2.3 Законы социологии управления и социальная доктрина.

Законы социологии управления выражают важные внутренние устойчивые черты, особенности процесса управления. Они носят объективный характер и не зависят от воли людей, напротив, определяют их волю, сознание и намерения.

Осознанное использование законов позволяет приводить деятельность людей в соответствие с объективными требованиями жизни.

К законам управления относятся:

1) Закон необходимого разнообразия, по которому разнообразие управляющей системы должно быть не меньше разнообразия управляемого объекта. Чем сложнее объект управления, тем сложнее должен быть и орган, который им управляет.

Следовательно, суть этого закона состоит в том, что управляющая подсистема должна обладать достаточным разнообразием управляющих воздействий и пропускной способностью для переработки информации и выдачи управляющих решений, с тем, чтобы успешно справиться с разнообразием системы и обеспечить ее функционирование и развитие в соответствии с заданной программой. Это означает, что информация должна содержать максимум сведений, позволяющих обеспечить формирование управляющих воздействий соответственно разнообразию объекта управления.

2) Закон специализации управления предполагает, что управление современными общественными делами ведет к расчленению его функций, к специфическому их проявлению в конкретных условиях, на разных *уровнях управления, различных направлениях*. Поэтому управление требует высокого профессионализма в различных сферах: экономической, социальной, политической, психологической, организационно-технической, правовой, экологической, демографической и т. п. Субъект управления, осваивая различные области профессиональных знаний и опираясь на их многообразие, интегрирует, объединяет многознание в принятых управленческих решениях, проектах, программах и концепциях.

3) Закон интеграции управления означает объединение в управлении различных специализированных действий на разных уровнях и направлениях управления в *единый управленческий процесс* в рамках единого социального организма — системы. В качестве интегрирующих факторов выступают цели, задачи и интересы общества, которые требуют поддержания нормальной

жизнедеятельности и развития сложной социальной системы в соответствии с постоянными изменениями внутренней и внешней среды.

4) Одним из основополагающих законов управления является закон экономии времени, который характеризует эффективность управления, следовательно, достижение поставленной цели с учетом наименьших временных потерь: материальных, человеческих и финансовых ресурсов, что во многом зависит от скорости и адекватности реакции субъекта управления на объект управления, решение любого вопроса в управлении в более короткое время, своевременно оказывает положительное влияние на конечный результат.

5) Закон приоритетности социальных целей, которые определяются при целеполагании. Не производство, не политика, не экономика являются целью развития общества и условием поддержания его равновесия и развития, а постоянное повышение качества жизни его членов, их благосостояния, социального самочувствия, непрерывное совершенствование образа жизни.

6) Закон возрастающей субъективности и интеллектуальности в управлении упреждает характер управленческого воздействия. Закономерностью управленческих отношений является то, что, будучи по сути своей отношениями людей, складывающимися в процессе управления, все они в той или иной форме проходят через сознание людей, создаются и совершенствуются людьми, конечно, в зависимости от объективных изменений в производстве, обществе. Поэтому природа управленческих отношений двойственная — объективно-субъективная.

Никогда нельзя забывать, что управленческие отношения, в конечном счете, порождаются способом производства, экономическим базисом общества, но в такой же степени вредно непонимание того, что в определенных условиях, особенно происшедших научно-технической и информационной революций, управленческие отношения сами обретают базисный характер, оказывают огромное обратное воздействие на все стороны общественной жизни, а не только экономической, во многом определяют в целом темпы социального прогресса.

Следовательно, очень важно признать как неоспоримый факт, что управление, будучи субъективной деятельностью разных субъектов управления (государственный орган, общественный институт, отдельный человек), несет на

себе печать этой субъективности в виде общей и управленческой культуры (ее наличия или отсутствия), специфики традиций и исторического опыта, интересов, потребностей, установок, позиций той или иной личности, являющейся лидером, и т. п. Поэтому, чем выше уровень управления, на котором расположен субъект управления, отдельный лидер, тем больше простор для проявления как позитивной, так и негативной субъективности.

Характер субъективности в управлении во многом зависит от выбора, обоснования генеральной цели общества. Закон доминирования глобальной цели в развитии социальной системы является основополагающим для социального управления. Суть его заключается в том, что каждая социальная система состоит из ряда подсистем: экономической, политической, технической, организационной, социальной, духовно-культурной. В своем единстве они составляют целостный организм, но поддержание целостности возможно только при доминировании генеральной главной цели над целями каждой подсистемы.

Важнейшей закономерностью социального управления является его доктринальность. Именно разработка и реализация социальной доктрины в процессе управления позволяет на деле осуществить системный характер управленческого воздействия. Поэтому ее разработка и реализация являются универсальной закономерностью современного социального управления.

Социальная доктрина — разновидность глобальной технологии, которая определяет место социальной системы в геополитическом пространстве, — выделяет приоритеты в реализации коренных социальных интересов той или иной нации, содержит механизмы их реализации (экономические, международные, культурно-духовные, экологические, военные) и является основополагающей для определения стратегических целей социальной политики, определения социальных ориентиров реформирования, выработки любого вида политики, выражающей интересы граждан.

Процесс ее выработки предполагает объективный научный анализ сложившейся социально-экономической ситуации, трезвую оценку прошлого исторического опыта, изучение внешних факторов, ведущих тенденций мирового

развития, формирования геополитического пространства. На этой основе социальная доктрина,

- во-первых, выделяет главные национальные интересы, соответствующие перспективным целям данной страны и всего человечества. Государственный интерес является ключевым понятием. Государственный интерес может быть объективным и субъективным; он зависит и от политического режима в стране, и от формы правления, и от системы взаимодействия общества и власти в стране.
- во-вторых, среди них определяет ряд интересов, от удовлетворения которых, в первую очередь, зависят национальная безопасность данной страны и возможность существования независимого национального государства; Интересы государства: экономические, политические, социальные, военные. Главным военным государственным интересом является формирование мощной, хорошо оснащенной армии, чья структура соответствовала бы и характеру современных угроз, и основным тенденциям международной политики. Главными экономическими интересами является достижение экономикой такого состояния, которое бы обеспечивало соответствующей мощностью и ресурсами основные общественные подсистемы (военную, социальную и проч.). В качестве главного социального интереса – обеспечение стабильности в обществе, достижение высокого уровня социальной интеграции и преодоление социальных разрывов в социальной стратификации общества. Культурный государственный интерес - формирование общего, единого культурного пространства, единых основополагающих ценностей, на основе которых возможно формирование единой нации с единым пониманием места и роли своей страны в мировой цивилизации.

Государственные интересы могут вступать в противоречия с интересами социальных слоев и групп в обществе, могут быть противоположными.

Гармонизация интересов – главная задача в управленческой системе общества. Иногда при формировании жесткой тоталитарного режима государственные

интересы формируются не на объективной, а на субъективной основе и могут прямо игнорировать интересы самых широких слоев населения.

Субъективизм в определении государственных интересов самым серьезным образом влияет на дееспособность социальной системы в целом.

- в-третьих, определяет те первоочередные ресурсы, которые могут быть использованы для достижения стратегических социальных целей, сохранения и развития генофонда нации, увеличения продолжительности жизни людей, снижения смертности, повышения рождаемости, словом, для повышения качества жизни своих граждан.

Следует заметить, что в России идет процесс формирования современной социальной доктрины развития общества как теоретической основы общих исходных положений не только социальной, но и остальных видов политики. Социальная доктрина раскрывает наиболее общие представления о социальной сфере, о социальных целях общества и принципиальных механизмах ее реализации.

Логика построения социальной доктрины включает несколько этапов:

- 1) определение границ социальной сферы, которая является объектом управленческих воздействий;
- 2) оценка проблемной ситуации в этой области;
- 3) раскрытие алгоритма разработки социальной программы действий, как долгосрочных, так и среднесрочных;
- 4) выявление принципиальных механизмов социального обустройства общества, которыми руководствуются при разработке концепции социальной безопасности.

Российская школа социального управления на современном этапе выдвигает в качестве основы разработки современной социальной доктрины российского общества корпоратизм.

Само слово «корпоратизм» происходит от «корпорация» (лат. corporatio — объединение, сообщество). В литературе корпорация преимущественно до сих пор была известна как экономическая, т. е. такой вид взаимодействия людей, который

характеризуется акционерными началами, где капитал образуется путем продажи акций и облигаций. Однако по мере развития и утверждения корпоративной собственности как одной из ведущих во всем многообразии ее форм корпорация все в большей мере рассматривается не только как определенный тип экономической и социальной организации, со своими нормами, специфическими интересами и целями деятельности, но и как особый тип обустройства всей общественной жизни (не только экономической, но и политической, духовной). Он основан на принципах совладения и сораспоряжения корпоративной собственностью, подлинно народного самоуправления, договорных отношений между центральной и местной властью, возрождения духовности и культуры в каждом местном сообществе, которому центр делегирует все права распоряжения ресурсами, в том числе интеллектуальными. Таким образом, корпоратизм сегодня понимается нами как способ организации общественной жизни, где пирамида общественной жизни, наконец, принимает устойчивое положение, не только центр инициирует развитие, а сами местные сообщества, социальные организации, хозяйственные субъекты, люди, проживающие на территориях, включаются в активную общественную жизнь. Став совладельцами собственности, акционерами, они сами создают властные структуры, зарабатывают на свои социальные нужды, финансируют науку, культуру, образование на территориях и, наконец, сами решают местные проблемы под свою ответственность, располагая необходимыми полномочиями и ресурсами.

Ясно, что в основу современной доктрины социального управления в России должна быть положена иная парадигма общественного развития, не либерально-рыночная, а корпоративная.

Именно корпоратизм является теорией и методологией современного социального управления в России, именно он определяет социальные цели ее возрождения и последующего развития. Пока социальные цели в российской Конституции только декларируются (социальное государство), но не реализуются, происходит постоянное падение жизненного уровня большей части населения, снижение качества его жизни. Корпоратизм как основной метод реализации социальной доктрины стал мировой практикой общественного развития. Именно

на его принципах разрабатывались и реализовывались «прорывные» проекты выведения стран из разрухи и кризисов (Германия, Япония, Южная Корея и др.). В настоящее время эти идеи проникли во все уголки земного шара. Корпоратизм как самая динамичная сила в истории цивилизации ныне является международной системой, определяющей экономическую, социальную, политическую и культурную судьбу большей части человечества. Из великих стран не воспользовалась корпоративным опытом только Россия, продолжающая и сегодня бездумный поиск «заемных опытов».

Важным, во многом определяющим законом общественного развития, прежде всего относящегося к главному субъекту сегодняшнего управления, являются выработка и осуществление социальной политики как главного механизма реализации принципов «социального государства», «социально ограниченного рынка». Она, в свою очередь, разрабатывается и реализуется только на основе общей доктрины развития общества — корпоратизма, которая является его генеральной объединяющей целью, и ее части — социальной доктрины, механизмом реализации которой, в свою очередь, является социальная политика.

7) Одним из важнейших законов современного социального управления является передача функций управления (функций, прав, полномочий, ресурсов) народным органам самоуправления, развитие их самостоятельной активности по управлению общественными делами, всемерное развертывание сил саморегулирования и саморазвития.

Особое внимание следует обратить на единство теории и практики: в практике социального управления должны реализовываться такие закономерности управления;

- 1) система социального управления целостна, что обусловлено культурными, политическими и экономическими факторами общественного развития. Это проявляется в неразрывной цепи отношений управления (от высших органов управления до низших его звеньев), в единстве социального управления со всеми его составными частями на основе гармонизации разных целей и интересов общества, в сочетании основных функций и методов управления;

- 2) между управляемой и управляющей подсистемами социальной системы должна соблюдаться пропорциональность, предполагающая рациональную соотносительность внутри них, а также между ними с целью обеспечения наиболее эффективного функционирования этих подсистем;
- 3) между централизацией и децентрализацией функций социального управления должно соблюдаться оптимальное соотношение. Уровень централизации управления меняется в процессе общественного развития, и это изменение является законом социального управления. Для каждого этапа общественного развития должен быть свой оптимальный уровень централизации (децентрализации);
- 4) различные слои населения должны принимать участие в социальном управлении, в повышении его эффективности и ответственности, поскольку общественное производство материальных и духовных благ подчинено цели удовлетворения потребностей населения.

2.4 Принципы социологии управления.

Под принципами социального управления следует понимать правила, основные положения и нормы поведения, которыми руководствуются органы управления в социальных условиях, сложившихся в обществе. Они определяют требования к системе, структуре, процессу и механизму социального управления. Принципы управления представляют собой результат обобщения людьми объективно действующих законов и закономерностей, присущих им общим чертам, характерным фактам и признакам, которые становятся общим началом их деятельности.

Следовательно, принципы социального управления — это руководящие идеи, исходные положения, отражающие законы развития отношений управления.

Взаимосвязь принципов, законов и закономерностей можно представить в такой последовательности: законы социального развития → социальные законы соответствующего периода (этапа) социального развития → законы и закономерности социального управления → принципы социального управления.

При этом важное различие между принципами и методами социального управления состоит в том, что принципы управления не выбирают — им следуют.

К основным принципам социального управления относят принципы:

- единоначалия в принятии решений и коллегиальности при их обсуждении;
- единства воздействия всех методов управления для поддержания целостности социальной системы;
- сочетания отраслевого и территориального управления;
- приоритетности в достижении стратегических целей;
- научности социального управления;
- прогнозирования социального управления;
- мотивации (стимулирования) труда;
- ответственности за результаты социального управления;
- рационального подбора, подготовки, расстановки и использования кадров;
- экономичности и эффективности управления;
- системности (рассмотрение объекта или субъекта управления как системы, состоящей из различных звеньев);
 - иерархичности (рассмотрение систем как многоступенчатых, многоуровневых, которые требуют деления на элементы; при этом каждая ступень управляет нижестоящей ступенью и одновременно является объектом управления по отношению к вышестоящему уровню);
 - необходимого разнообразия (управляющая система должна обладать не меньшей сложностью и разнообразием, чем управляемая система);
 - обязательности обратной связи (получение информации о результатах воздействия управляющей системы на управляемую систему путем сравнения фактического состояния с заданным);
 - сочетания единоначалия и коллегиальности;
 - ситуационного управления по прогнозированию возмущений;
 - программно-целевого обеспечения;
 - делегирования полномочий;
 - гуманизма и нравственности в управлении;
 - гласности в принятии решения.

Принципы управления позволяют формировать систему методов и выбирать каждый метод в отдельности; однако каждый отдельный метод не имеет такого же воздействия на принципы управления.

Таким образом, принципы социального управления должны:

- основываться на законах развития общества, на законах управления;
- соответствовать целям социального управления и отражать основные свойства, связи и отношения управления;
- учитывать временные и территориальные аспекты процессов социального управления;
- в необходимых случаях иметь правовое оформление, получать закрепление в различных нормативных документах.

Вопросы и задания для повторения:

1. Дайте определение понятию «социальное управление» в узком и широком смыслах.
2. Особенности управленческой деятельности.
3. Перечислите основные законы социологии управления, раскройте их сущность.
4. Какие основные принципы социального управления Вы знаете?
5. Могут ли меняться законы и принципы управления? Если да, то, каким образом?

Тестовые контрольные задания

1. **Что, из перечисленного не относится к принципам социального управления?**
 - а) прогнозирования социального управления;
 - б) мотивации труда;
 - в) единоличное принятие решений;

г) обязательности обратной связи (получение информации о результатах воздействия управляющей системы на управляемую систему путем сравнения фактического состояния с заданным).

2. Социологию управления понимают как процесс воздействия на социальные процессы, структуры и институты для достижения заранее спланированных целей.

- а) в узком смысле;
- б) в широком смысле;
- в) это общее определение;
- г) нет такого определения.

3. Под правилами, основными положениями и нормами поведения, которыми руководствуются органы управления в социальных условиях, сложившихся в обществе, понимают:

- а) методы социального управления;
- б) принципы социального управления;
- в) законы социального управления;
- г) закономерности социального управления;

4. Вставьте пропущенное слово:

..... социологии управления выражают важные внутренние устойчивые черты, особенности процесса управления. Они носят объективный характер и не зависят от воли людей, напротив, определяют их волю, сознание и намерения.

- а) методы;
- б) принципы;
- в) законы;
- г) закономерности;

5. Российская школа социального управления на современном этапе выдвигает в качестве основы разработки современной социальной доктрины российского общества:

- а) корпоратизм;
- б) либерализм;
- в) коммунизм;
- г) демократию;

Тема 3. Целеполагание в социологии управления

3.1. Сущность и основы целеполагания. Виды и иерархия целей.

Целеполагание определяет все стадии управленческой работы: информационную, организационную, регулируемую, координирующую, контрольную. Оно лежит в основе главного принципа управления — системного подхода, так как каждая социальная подсистема обладает собственной основной целью, но каждая из них носит подчиненный характер относительно основной цели — общества в целом. Основа целеполагания – выявление и анализ объективных закономерностей развития общества. Эти законы и закономерности представляют собой источник целей, вырабатываемых людьми, и чем точнее цели отражают требования закономерностей происходящих в обществе процессов и тенденций их изменения, тем эффективнее будет управленческая деятельность. Кроме закономерностей, важными целеформирующими факторами являются потребности, интересы и реальные возможности общества или любого из образующих его компонентов. Сам процесс целеполагания рассматривается как деятельность по выявлению и анализу потребностей управляемого объекта в образовательном, интеллектуальном продукте с учетом реальных возможностей их наиболее полного удовлетворения. Определяющими в процессе целеполагания являются долгосрочные цели всей социальной системы. Они постоянны, не меняются коренным образом до тех пор, пока существует данная социальная система.

По срокам достижения цели бывают: долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные. *По охвату* — глобальные, межгосударственные, государственные, региональные, межотраслевые, муниципальные, личностные и т. п. *По значению* цели могут предусматривать глубокие преобразования, серьезные или частичные изменения, усовершенствование, введение локальных инноваций. *По времени действия* различаются постоянные и временные.

Особое значение в системе целеполагания играют стратегические цели системы, которые отражают ее долгосрочные и глобальные интересы, а потому являются определяющими для всех остальных целей. Социальная система, не формирующая своих стратегических целей лишает себя перспектив развития.

Стратегическое целеполагание является сегодня основной функцией социального управления, единственный способ преодоления кризиса.

В настоящее время *под стратегией понимают* искусство руководства и перспективного управления общественными делами, решение принципиальных вопросов целеполагания, выявление закономерностей и тенденций общественного развития, разработку приоритетных направлений накопления ресурсов с целью концентрации усилий для ликвидации кризисных явлений. Стратегия развития тесно связана с социальной доктриной и социальной концепцией. *Под социальной концепцией понимается* определенный характер понимания проблемы, центральная идея системы взглядов на устройство общества, которая включает в себя различные факторы научного знания: научные факты, теории, принципы и законы. В системе знаний, которая формирует концепцию, всегда присутствуют 3 элемента знания:

1. эмпирический
2. теоретический
3. философско-мировозренческий

Социальная концепция задает стратегии цели, а стратегия обеспечивает их выполнение, разрабатывает технологии получения оптимального результата в различных сферах общественной жизни. Поэтому наряду с общей стратегией развития общества есть частные стратегии: экономическая, социальная, финансовая, кредитно-денежная, социальная, правовая, духовно-культурная.

Генеральная цель сложной социальной системы обычно является стратегической. Цели разделяются на главную цель (генеральную), подцели второго уровня, третьего уровня, цели отдельных структур управления и т. п. В процессе целеполагания происходит рассеивание целей, возникает проблема их собираемости вокруг главной, иначе неуправляемость может нарастать. Поэтому в отечественной и западной науке существует несколько научных и управленческих школ, которые разрабатывают технологии целеполагания, рассеивания целей по уровням управления и структурным подразделениям, постановки целей — задач и собирания их вокруг генеральной цели:

1. финская школа «по результату»

2. российскую школу Г.П. Щедровицкого (синтез знаний: программы и методы)

Методы целевой диагностики являются самыми ценными в профессии консультантов по управлению, поэтому они обычно неохотно передают их другим по соображениям конкуренции, являются коммерческой тайной. В рамках этих двух школ сначала определяется главная (генеральная) цель, но и она становится многоцелевой, формируется иерархическая лестница целей. Достижение генеральной цели осуществляется через множество промежуточных этапов, каждый из которых имеет определенный критерий оценки результативности, набор показателей, благодаря чему можно проводить сравнительный анализ программ и результатов. В зависимости от результатов происходит корректировка веера целей и выбор главных, на которых будут сконцентрированы усилия.

3.2. Цели и средства в процессе целеполагания. Их соотношение и подходы в постановке целей.

Цели всегда неразрывно связаны со средствами. Сам процесс их постановки одновременно означает и разработку средств для их достижения. Средств может быть много, однако задача управленца состоит в том, чтобы из множества средств выбрать такие, которые быстрее и экономичнее приведут к достижению цели. Цель и средства меняются местами: достигнутая цель становится средством достижения другой цели. При определении целей важно точно установить, какой именно результат предполагается получить при ее достижении, какими средствами получить этот результат, сроки достижения целей. Цель социальной системы в целом можно определить двояким способом:

1. Цель задается заранее, без предварительного анализа системы, определения ее возможностей. После того как цель задана, оцениваются возможности системы и намечаются меры, действия по ее достижению. Часто под заданную цель заново создается соответствующая система и органы управления.
2. Цель определяется данным состоянием системы и выступает как ожидаемый к определенному времени результат, как будущее

желаемое состояние системы. В этом случае проводится предварительный анализ состояния системы, ее реальных возможностей, на основе чего и определяется цель.

Подход к цели может осуществляться с точки зрения ее приемлемости, оптимальности и адаптируемости к некоему запрограммированному результату. В условиях, когда нет ни достаточных ресурсов, ни информации, ни времени для поставки оптимальной цели, ставится приемлемая и рамках существующих возможностей цель. Существует особый *оптимизационный подход* к установке целей организации. Здесь цель определяется тоже на основе данного состояния системы, имеющихся возможностей и ресурсов, однако предусматривается их наиболее эффективное использование с тем, чтобы улучшить, усовершенствовать функционирование системы, обеспечить ее развитие, переход в более высокое состояние. В рамках этого подхода используется метод моделирования, причем цель выступает как некая идеальная модель будущего состояния системы, рассчитанного с учетом не только имеющихся ресурсов, но и возможного ввода дополнительных ресурсов и в особенности с учетом ограничений влияния управляемых и неуправляемых переменных, возмущающих систему, воздействий. Этот метод при определении целей эффективен и точен, поскольку он предусматривает количественное выражение целей. Однако в этом же его слабость, поскольку далеко не все процессы жизни общества можно выразить количественно. Эффективен он при разработке рационального расходования ресурсов, когда основной целью является минимизация затрат для достижения заданного эффекта или максимизация эффекта при данных ресурсах и ограничениях.

Также применяется *адаптационный подход* к выбору цели. В этом случае функционирование и развитие системы в настоящем приспособляется, ориентируется на некоторое будущее состояние, содержащееся в цели. Эта цель, будущее состояние могут быть четко определенными, если люди обладают точным, достоверным знанием об этом будущем. Зная, к примеру, ныне разведанные запасы полезных ископаемых, темпы прироста запасов и развития добычи, можно с достоверностью определить, сколько их будет добыто через пять,

десять и более лет. Цель может быть и неопределенной, поскольку нет достоверных о ней знаний. В этом случае рассчитывают варианты целей, а соответственно и путей их реализации.

3.3. Требования к целям в системе управления. Методы и модели целеполагания.

Цели должны отвечать требованиям конкретности, реальности, контролируемости.

Конкретность означает, что цель должна содержать осязаемые, осязаемые результаты, которых предполагается достичь. В идеале требование конкретности предполагает количественное выражение цели.

Реальность цели означает ее достижимость, что связано с полным обеспечением цели ресурсами, с правильно выбранной стратегией ее достижения, эффективностью управления.

Если соблюдены требования конкретности и реальности, то движение к цели и ее достижение вполне *контролируемы*. Для реализации требования контролируемости цели большое значение имеет отлаженность системы информации, особенно обратной, осведомляющей субъект управления о ходе течения заданного процесса. Именно своевременная и качественная переработка осведомляющей информации, ее преобразование в информацию позволяет субъекту управления вовремя устранить отклонения в движении системы к заданной цели.

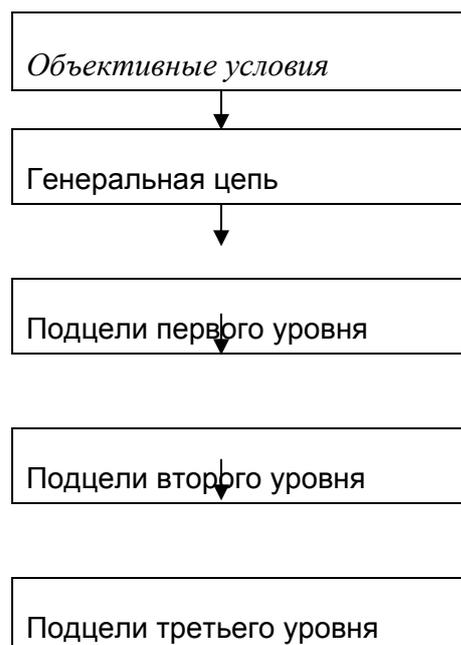
Цель, поставленная перед каждой данной системой, не автономна. Поскольку данная система связана с множеством других систем, ее цель увязывается с целями этих последних. Целеполагание представляет собой сложный процесс, включающий не только образование целей, но и их проверку, корректировку, согласование, прогнозирование. Этот процесс позволяет согласовывать хозяйствующим субъектам свою деятельность без жесткой конкуренции, когда деятельность одних идет в прямой ущерб деятельности других. Завершающим звеном целеполагания является программирование деятельности по достижению сформулированных целей.

Наиболее разработанным методом целеполагания является система процедур формирования «древа целей». Разработка осуществляется путем последовательной декомпозиции главной цели на подцели по таким правилам:

1. формулировка целей должна описывать желаемые результаты (состояние, предметы и т. д.), но не действия, необходимые для их достижения;
2. формулировка главной (генеральной) цели должна давать описание конечного результата;
3. содержание главной цели должно быть развернуто в иерархическую структуру подцелей таким образом, чтобы достижение подцелей каждого последующего уровня стало необходимым и достаточным условием достижения целей данного уровня;
4. на каждом уровне подцели должны быть независимыми и невыводимыми друг из друга;
5. декомпозиция прекращается при достижении некоторого элементарного уровня, когда формулировка подцели позволяет приступить к ее реализации без дальнейших пояснений.

Метод может быть описан графически:

Модель комплекса целей



При моделировании комплекса целей важно ответить на ряд вопросов:

1. Какими способами и средствами осуществляется моделирование комплексов целей? В чем назначение получаемых моделей?

2. Как осуществляется экспериментальное исследование комплекса целей? Какое значение имеет алгоритмическая модель?

3. Каким образом осуществляется адаптивное моделирование комплексов целей?

Формирование «древа целей» происходит по принципу «от общего к частному». На вершине находится главная цель. Она расчленяется на отдельные составляющие — на промежуточные цели (цели — средства), от реализации которых зависит ее достижение. Промежуточные цели, в свою очередь, расчленяются на более частные и т. д. Так достигается максимальная конкретизация управленческой деятельности. Также желательно сформулировать критерии оценки результатов деятельности по достижению частных целей. Этот принцип по существу представляет общую стратегию процесса социального управления, возможность придания ему системного характера и образует конкретную систему зависимости, позволяющую определить место и роль каждой цели в процессе ее осуществления, разграничить их по степени важности при существующих условиях управленческой деятельности.

Существует 2 основные концепции оценки управления:

1. на основе количественного подхода, управление по результатам. Труд управленца оценивается по количественно выраженным результатам, которые являются главными целями организации (уровень рентабельности, прибыли и т.д.)
2. главный критерий – человеческий фактор - творческие способности, развитое мышление, развитие организации, самоуправление, укрепление межличностных контактов. В понятие механизма управления включается не управление людьми, а создание условий для свободного развития умственных и физических сил человека, повышение уровня организации социальной системы, качества жизни, стимулирование труда не декретами, инструкциями, а самим трудом,

его творческим содержанием, материальными и моральными факторами.

Вопросы и задания для повторения:

1. В чем заключается сущность целеполагания?
2. Чем отличается стратегия от социальной концепции?
3. Какие существуют подходы в постановке целей?
4. Каким требованиям должны отвечать цели?
5. Опишите процедуру формирования «дерева целей»

Тестовые контрольные задания:

1. В процессе целеполагания происходит:

- а) рассеивание целей
- б) собираемость целей вокруг главной
- в) частичная потеря целей
- г) противоречие одних целей другим

2. Сопоставьте:

- | | |
|---------------------|--|
| 1. Реальность | а) осязаемые, ощутимые результаты, которых нужно достичь |
| 2. Конкретность | б) полное обеспечение цели ресурсами, правильная стратегия |
| 3. Контролируемость | в) отлаженность системы информации |

3. Должна ли формулировка целей описывать действия, необходимые для их достижения:

- а) да
- б) нет

4. Составьте верную классификацию целей:

1. По времени действия

- а) долгосрочные
- среднесрочные
- краткосрочные

2. По срокам достижения

- б) глубокие преобразования
- серьезные или частичные изменения
- усовершенствование
- введение локальных инноваций

3. По значению

- в) постоянные
- временные

5. Искусство руководства и перспективного управления общественными делами, решение принципиальных вопросов целеполагания, разработка приоритетных направлений накопления ресурсов с целью концентрации усилий для ликвидации кризисных явлений – это...

- а) концепция
- б) доктрина
- в) стратегия

Тема 4. Комплексные целевые программы и проекты как организационная форма целеполагания.

4.1. Понятие, виды, основные черты комплексных целевых программ и проектов.

Организационной формой целеполагания являются комплексные целевые программы и проекты, которые позволяют соотнести целеполагание, точнее определить их иерархию с учетом имеющихся ресурсов, выделить приоритетные из них и направить их реализацию на достижение главной, или генеральной, цели.

Понятие *программа* близко к понятию *проект*. Поэтому нередко программно-целевое управление называют управлением по проекту. Однако синонимичное употребление этих терминов обоснованно тогда, когда речь идет о крупном проекте, имеющем, как правило, национальное значение. В этих случаях складывается целая отрасль научного знания — система управления проектами, в рамках которой изучаются основы управления проектированием, создание модели управления проектом, фазы его разработки и реализации, ресурсного и кадрового обеспечения и т. п.

В программно-целевом управлении проект выступает как структурный элемент крупномасштабной программы национального характера. Он конкретизирует программу, содержит более подробный перечень и характер работ, необходимых для достижения цели. Программы очень многообразны по характеру, цели, объему, времени и другим признакам. *Общегосударственные* — это программы достижения крупных общенациональных целей, которые зачастую охватывают все сферы общественной жизни (производственной, непроизводственной, финансовой, налоговой, социальной, духовной, международной). *Функциональные* — это многоотраслевые программы, ориентированные на решение крупных проблем развития группы отраслей или выполнение общенациональной задачи усилиями ряда отраслей (развитие, например, топливно-энергетической базы, атомной энергетики, оборонного или строительного комплекса и т. п.). *Региональные и муниципальные* программы разрабатываются в целях преобразования и возрождения регионов и муниципальных образований.

В свою очередь, каждая из типов программ содержит подтипы, к примеру, территориального типа программы могут разрабатываться и осуществляться на следующих уровнях:

первый уровень — комплексное использование отдельных природных ресурсов территории, вовлекаемых в народнохозяйственный оборот; этот уровень предполагает создание комбинированных производств на базе одного вида природных ресурсов;

второй уровень — комплексное использование нескольких видов сопутствующих природных ресурсов, вовлекаемых в хозяйственный оборот одновременно; на этом уровне решаются внутритерриториальные межотраслевые проблемы;

третий уровень — комплексное развитие хозяйства в рамках биоэкономических систем; на этом уровне используется окружающая среда при условии поддержания ее заданного качественного состояния; здесь важно обеспечение взаимосвязи производства и биосферы;

четвертый уровень — комплексное развитие социально-экономической системы, обеспечивающее единство производства, воспроизводства населения и улучшения условий его жизни, воспроизводства природных условий;

пятый уровень — комплексный учет развития данного региона с решением проблем освоения других соседних регионов, с решением крупномасштабных и долгосрочных народнохозяйственных проблем.

Особое место в их числе занимают *научно-технические программы*. Как и любые другие комплексные программы, они содержат совокупность мероприятий, предусматривающих достижение определенных целей (научные открытия, создание новых образцов техники, новых технологий и т. д.).

Для комплексной научной программе характерны следующие элементы:

1. главная цель программы;
2. кто, каким путем и в какие сроки будет ее реализовывать;
3. какие ресурсы требуются для реализации программы и каковы источники их поступлений;

4. кто, где, когда и как именно будет использовать результаты реализованной комплексной программы.

Общими чертами всех программ являются:

1. направленность на цель, на конечный результат, подчинение всех мероприятий и действий, осуществляемых в рамках программы, конечной цели, конечному результату;
2. наличие в программе системы качественных показателей, поскольку далеко не все запрограммированные социальные цели и конечные результаты могут быть выражены количественно, поддаются стоимостной оценке;
3. объединение в определенных организационных рамках под общим руководством и управлением всех организаций, исполнителей, независимо от их ведомственной и территориальной принадлежности от самого начала до окончания работ;
4. четкое распределение прав, обязанностей и ответственности между всеми организациями, исполнителями, ориентация исполнителей и особенно руководителей всех уровней на результат конечный и результаты промежуточные, являющиеся средством, этапом, звеном в достижении конечной цели;
5. строгая и четкая координация и увязка функций организаций, звеньев как различных уровней (по вертикали), так и одного уровня (по горизонтали);
6. гибкая система управления, отвечающая особенностям программы, максимально приближенная к исполнителям.

Еще одна особенность программ, может быть и не всех, но народнохозяйственных, общегосударственных, обязательно состоит в том, что они носят межотраслевой, межведомственный характер, позволяющий преодолеть ведомственный эгоизм, который тормозит реализацию программ. Одним из эффективных ограничителей являются территориальные проекты и программы, в основе которых лежат отработка горизонтальных связей, учет интересов как

административных единиц (областей, городов и т. д.), так и различных отраслей, имеющих объекты на данной территории.

4.2 Варианты программно-целевого подхода и стадии программно-целевого управления

Одним из вариантов программно-целевого подхода является мультипликационный подход к управлению. Суть его состоит в том, что эффект, который может быть получен в результате внедрения одной инновации, обязательно будет порождать, в силу системности общества, цепную реакцию, которая будет распространяться на всю систему благодаря системным связям. Этот подход применим и в культуре. Его главная идея состоит в том, чтобы выявить и оценить не только эффекты от нововведения, но и системный эффект для всей производственной и социальной сферы. Это проявилось в социальном, экологическом эффекте. Это программа, которая включает этот подход и учитывает мультипликационный эффект, одной из целей ставит не просто создание инноваций, но и широкое их распространение по всей системе.

Принятию любой программы предшествует достаточно длительная подготовка. Она разбивается на 2 стадии: подготовительная и предварительная.

На подготовительной стадии осуществляется выбор проблемы, которая будет решать эта программа, очерчиваются границы этой проблемы, анализируются методы механизма решений, то есть в органах управления на этой стадии разрабатывается проблемная записка, на основании которой соответствующая инстанция принимает решение о предварительной разработке программы.

На предварительной стадии анализируются задания, определяется главная цель, совокупность наиболее крупных подцелей, учитываются целевые нормативы, на основании которых определяется достижимость цели, ресурсы, сроки достижения, ответственность исполнителей. Здесь же осуществляются прогнозные расчеты, в рамках которых определяется структура программы, план работы, предлагается система управления для реализуемых программ.

После того, как вся работа на двух стадиях завершена, начинается разработка целевой программы. Она ведется поэтапно:

1 этап: осуществляется целевая разработка (древо целей). Должно быть составлен четкий, структурный комплекс функциональных подцелей программы с оценками относительно важности подцели и количественно выраженными целевыми нормативами

2 этап: определяются возможные альтернативы развития, распределяются ресурсы для достижения целей

3 этап: проектирование системы управления (как взаимодействуют между собой, какие ресурсы выделяются, назначаются исполнители)

4 этап: разрабатывается механизм мониторинга и контроля за реализацией программы по достижению целей. На этом этапе осуществляется программно-целевое управление, которое содержит следующие основные стадии, выполняет определенные функции, которые будут связаны с этапами разработки программ:

- информационный – выявление проблем, ресурсов, перспектив
- целевой – расчленение подцелей, формирование древа целей
- стратегический – разработка стратегии достижения целей через разработку и описание мероприятий, средств, методов достижения целей
- создание системы управления как совокупности организаций и подразделений, необходимых для достижения целей
- практический – осуществлений программ всеми исполнителями организаций
- результирующий – подведение итогов

На практической стадии обязательно реализуется перечень мер, которые спланированы заранее, которые необходимо предпринять для достижения поставленных целей. Важно помнить, чтобы эти мероприятия были скоординированы, то есть они должны быть проведены параллельно, а другие – последовательно. При последовательных мероприятиях выполнение одних служит исходным условием для выполнения в будущем других. Одной из самых трудных задач является создание альтернатив при реализации программы, выбор наилучшего варианта.

Альтернативы формируются двумя способами:

1. по планируемым конечным результатам
2. на базе имеющихся ресурсов

В рамках программ разрабатываются *сетевые графики*, то есть 1 график на весь срок реализации программы; ряд *календарных графиков*, которые составляются по отдельным видам работ и срокам выполнения. В графиках вся программа делится на блоки, которые осуществляются в рамках отдельных мероприятий, отдельных видов работ, осуществляемые отдельными исполнителями, и по каждому существуют определенные сроки.

20 сентября 2005 года

№ 867-ЗПО

**ЗАКОН
ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ
О ПРОГРАММЕ РАЗВИТИЯ И ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА
И КРЕСТЬЯНСКИХ (ФЕРМЕРСКИХ) ХОЗЯЙСТВ В ПЕНЗЕНСКОЙ
ОБЛАСТИ
НА 2006 - 2008 ГОДЫ**

Принят
Законодательным Собранием
Пензенской области
16 сентября 2005 года

(в ред. Законов Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО,
от 29.06.2006 N 1055-ЗПО, от 14.11.2006 N 1156-ЗПО,
от 22.02.2007 N 1223-ЗПО,
с изм., внесенными Законом Пензенской обл.

Статья 1

1. Утвердить прилагаемую Программу развития и поддержки малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в Пензенской области на 2006 - 2008 годы.

2. Утвердить Порядок предоставления муниципальным районам Пензенской области субсидий на развитие рыночной инфраструктуры в приоритетных отраслях экономики (приложение 1).

3. Утвердить Порядок предоставления муниципальным районам Пензенской области субсидий на развитие рыночной инфраструктуры в части реализации программных мероприятий по развитию кондитерских и деревообрабатывающих производств, производств легкой промышленности (приложение 2).

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

4. Утвердить Порядок предоставления муниципальным районам Пензенской области субвенций на развитие и поддержку крестьянских (фермерских) хозяйств (приложение 3).

5. Утвердить Порядок предоставления из бюджета Пензенской области субвенций муниципальным районам Пензенской области на компенсацию крестьянским (фермерским) хозяйствам района части затрат на закупку комбикормов для откорма молодняка свиней (приложение 4).

6. Утвердить Порядок предоставления муниципальным районам Пензенской области субсидий на развитие рыночной инфраструктуры в приоритетных отраслях экономики на реализацию бизнес-проектов с привлечением бюджетных средств Пензенской области в объеме более 10,0 млн. рублей (приложение 5).

(часть шестая введена Законом Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

Статья 2

Настоящий Закон вступает в силу через десять дней после дня его официального опубликования.

Губернатор Пензенской области

В.К.БОЧКАРЕВ

г. Пенза

20 сентября 2005 года

№ 867-ЗПО

Утверждена

Законом Пензенской области

от 20 сентября 2005 года № 867-ЗПО

**ПРОГРАММА
РАЗВИТИЯ И ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И
КРЕСТЬЯНСКИХ (ФЕРМЕРСКИХ) ХОЗЯЙСТВ В ПЕНЗЕНСКОЙ
ОБЛАСТИ НА
2006 - 2008 ГОДЫ**

(в ред. Законов Пензенской обл. от 22.05.2006 № 1037-ЗПО,

от 29.06.2006 № 1055-ЗПО, от 14.11.2006 № 1156-ЗПО,

от 22.02.2007 № 1223-ЗПО,

с изм., внесенными Законом Пензенской обл.

от 09.11.2005 № 898-ЗПО (ред. от 10.04.2006))

Паспорт программы

Наименование Программы - Программа развития и поддержки малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в Пензенской области на 2006 - 2008 годы

(далее - Программа)

Основание разработки - Федеральный закон от 14 июня 1995 года
Программы N 88-ФЗ "О государственной поддержке
малого предпринимательства в Российской
Федерации"

Заказчик Программы - Правительство Пензенской области

Основные разработчики - Управление экономики Правительства
Программы Пензенской области, Совет
по предпринимательству при Правительстве
Пензенской области, Управление сельского
хозяйства Пензенской области, Управление
финансов Пензенской области

Цель Программы - Формирование благоприятных условий
для развития малого предпринимательства
и крестьянских (фермерских) хозяйств
в Пензенской области

Задачи Программы - Реализация политики Губернатора
Пензенской области, Правительства
Пензенской области, направленной
на повышение благосостояния и уровня
жизни жителей Пензенской области путем
дальнейшего развития малого
предпринимательства и крестьянских
(фермерских) хозяйств

Сроки реализации - 2006 - 2008 годы

Программы

Перечень основных направлений Программы - Направление 1: Совершенствование нормативной правовой базы деятельности малого предпринимательства и крестьянских

(фермерских) хозяйств и контроля за правоприменительной практикой.

Направление 2: Развитие кредитно-финансового механизма поддержки субъектов малого предпринимательства.

Направление 3: Информационно-консультационное обеспечение малого предпринимательства и инфраструктуры поддержки бизнеса.

Направление 4: Содействие выставочно-ярмарочной деятельности малого предпринимательства.

Направление 5: Поддержка развития кластеров (объединений товаропроизводителей, поставщиков сырья и материалов, продавцов) кондитерского производства и деревообработки, производств легкой промышленности

Направление 6: Создание и развитие структуры поддержки субъектов малого предпринимательства (бизнес-инкубаторов)

(в ред. Законов Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО, от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

Исполнители основных мероприятий Программы - Управление сельского хозяйства Пензенской области, Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области,

Министерство государственного имущества
Пензенской области, Министерство
образования и науки Пензенской области,
Министерство здравоохранения и
социального развития Пензенской области,
Управление инвестиционного развития и
туризма Правительства Пензенской
области, Управление потребительского
рынка и сферы услуг Правительства
Пензенской области

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

Ожидаемые конечные - Реализация мероприятий Программы должна
результаты реализации обеспечить:

Программы а) ежегодный прирост количества субъектов
малого предпринимательства на 5 - 6 процентов;
б) увеличение численности работников в сфере
малого предпринимательства ежегодно на
5 процентов;
в) увеличение налогооблагаемой базы и
пополнение бюджетов всех уровней;
г) развитие инфраструктуры поддержки
малого предпринимательства;
д) обеспечение благоприятного климата
для предпринимательской деятельности,
активное включение предпринимательских
структур в решение проблем
социально-экономического развития региона

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

Контроль - Контроль за ходом реализации Программы

за реализацией Программы осуществляется Управлением экономики
Правительства Пензенской области,
Управлением финансов Пензенской области
и Управлением сельского хозяйства
Пензенской области в соответствии
с их полномочиями.
Сбор отчетности о выполнении мероприятий
настоящей Программы и ее анализ
осуществляются Управлением экономики
Правительства Пензенской области
в порядке и сроки, установленные
постановлением Правительства Пензенской
области.
Отчет об исполнении настоящей Программы
за истекший финансовый год ежегодно
рассматривается Правительством
Пензенской области.

1. Общие положения

Малое предпринимательство и крестьянские (фермерские) хозяйства - один из важнейших элементов рыночной структуры экономики области. Малый бизнес способен оказывать существенное влияние на экономическое развитие региона по направлениям насыщения потребительского рынка качественными товарами и услугами местного производства; решения проблем повышения уровня жизни и вопросов занятости населения; увеличения налоговых платежей в бюджеты всех уровней.

Программа разработана в соответствии с Федеральным законом от 14 июня 1995 года N 88-ФЗ "О государственной поддержке малого предпринимательства в Российской Федерации".

Сферой реализации Программы являются малое предпринимательство и крестьянские (фермерские) хозяйства Пензенской области.

2. Содержание проблемы и обоснование необходимости ее решения программными методами

По состоянию на 1 июля 2005 года на территории Пензенской области действовало 8410 зарегистрированных малых предприятий, что больше соответствующего уровня 2004 года на 16,53 процента. Доля предприятий торговли и общественного питания в структуре малого предпринимательства остается самой высокой, в первом полугодии 2005 года она составила 45,1 процента; доля промышленности - 15,3 процента; строительства - 9,6 процента; транспорта - 3,9 процента.

Такое отраслевое соотношение свидетельствует о том, что непроизводственная сфера деятельности (прежде всего торговля) остается более привлекательной для ведения предпринимательской деятельности, чем производственная.

Оборот малых предприятий области в первом полугодии 2005 года составил по всем видам деятельности 16,7 млрд. рублей.

В 2005 году на малых предприятиях области работало на постоянной основе 74,4 тыс. человек, что на 11,3 процента выше уровня соответствующего периода прошлого года.

В 1 полугодии 2005 года малыми предприятиями освоено инвестиций в сумме 1216,5 млн. рублей, что на 59,3 процента больше против соответствующего периода прошлого года. С целью обеспечения устойчивого развития малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в предстоящие годы прежде всего необходимо продолжить совершенствование нормативной правовой базы.

Второй задачей является развитие финансово-кредитных механизмов и технологий поддержки малого предпринимательства, обеспечивающих потребности малых предприятий в кредитных и инвестиционных ресурсах.

Требует продолжения целевая поддержка субъектов малого предпринимательства в сельских районах области.

В первую очередь это касается производства продовольственных и непродовольственных потребительских товаров, переработки сельхозпродукции; строительства объектов жилищного, производственного и социального назначения; оказания производственных, коммунальных и бытовых услуг. Особое внимание необходимо уделить формированию кластеров производства кондитерских изделий и деревообработки.

3. Основные цели и задачи Программы

Программа представляет собой комплексный план действий по созданию благоприятной для малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств среды на основе скоординированных действий государственных и общественных структур поддержки малого предпринимательства в Пензенской области.

Целью Программы является обеспечение благоприятных условий для стабильного развития малого предпринимательства на основе повышения качества и эффективности его поддержки.

Задачами Программы являются:

1) совершенствование нормативной правовой базы, регулирующей предпринимательскую деятельность;

2) развитие механизмов финансово-кредитной и инвестиционной поддержки субъектов малого предпринимательства;

(п. 2 в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

3) предоставление адресной методической, информационной, консультационной и учебно-образовательной поддержки малому предпринимательству;

4) продвижение продукции малого предпринимательства на региональный и межрегиональные рынки;

5) формирование кластеров производства кондитерских изделий и деревообработки;

6) создание и развитие бизнес-инкубаторов в Пензенской области.

(введен Законом Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

4. Основные направления реализации Программы

Программа предусматривает шесть основных направлений реализации программных мероприятий, обеспечивающих преемственность Программы развития и поддержки малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в Пензенской области на 2003 - 2005 годы.

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

Направление 1: Совершенствование нормативной правовой базы деятельности малого предпринимательства и осуществление контроля за правоприменительной практикой.

Направление включает мероприятия по совершенствованию нормативной правовой базы, регулирующей предпринимательскую деятельность и ее государственную поддержку, с учетом интересов субъектов малого предпринимательства при принятии нормативно-правовых актов, затрагивающих вопросы их финансово-экономической деятельности. Основу этой работы составят мероприятия по устранению административных барьеров, оказывающих негативное влияние на процесс организации, оформления и ведения предпринимательской деятельности, разработка проектов нормативно-правовых актов по поддержке малого предпринимательства с вынесением их на рассмотрение в Законодательное Собрание Пензенской области и федеральные структуры.

Направление 2: Развитие кредитно-финансового механизма поддержки субъектов малого предпринимательства включает мероприятия, направленные на поддержку субъектов малого предпринимательства через развитие системы товарного кредитования и создание благоприятного инвестиционного климата.

В качестве приоритетных направлений выделены:

1) участие малых предприятий в поставках продукции для государственных нужд и в инвестиционных конкурсах, финансируемых из бюджетов всех уровней;

2) софинансирование за счет средств бюджета Пензенской области муниципальных программ, предусматривающих развитие и поддержку малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в части развития приоритетных отраслей экономики Пензенской области, указанных в пункте 7 Направления 2 настоящего раздела на реализацию бизнес-проектов, с привлечением бюджетных средств Пензенской области в объеме менее 10,0 млн. рублей;

(п. 2 в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

3) предоставление субвенций на компенсацию крестьянским (фермерским) хозяйствам части затрат на закупку комбикормов для откорма молодняка свиней;

4) предоставление субвенций муниципальным районам Пензенской области на адресное товарное кредитование крестьянских (фермерских) хозяйств через районные агентства поддержки малого предпринимательства;

5) субсидирование из бюджета Пензенской области части затрат на уплату процентов в размере 100 процентов ставки рефинансирования Центрального банка Российской Федерации по коммерческим кредитам, привлекаемым субъектами малого предпринимательства на реализацию бизнес-проектов по развитию кондитерских производств и производств по деревопереработке, производств легкой промышленности, прошедших конкурсный отбор в соответствии с требованиями, установленными Правительством Пензенской области;

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

6) софинансирование муниципальных программ, определяющих развитие и поддержку малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в части реализации программных мероприятий по адресному товарному кредитованию субъектов малого предпринимательства по развитию кондитерских производств и деревообработки производств легкой промышленности через районные агентства поддержки малого предпринимательства;

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

7) субсидирование части процентной ставки по коммерческим кредитам, привлекаемым субъектами малого предпринимательства в сельских и других населенных пунктах (кроме городов областного значения) в приоритетных для области отраслях:

- а) производство и переработка сельскохозяйственной продукции;
- б) услуги пунктов искусственного осеменения скота;
- в) производство продовольственных, промышленных товаров, товаров народного потребления;
- г) оказание производственных, коммунальных и бытовых услуг;
- д) строительство объектов жилищного, производственного и социально-культурного назначения;
- е) инновационная и природоохранная деятельность;
- ж) переработка вторичного сырья;
- з) оказание услуг общественного питания;
- и) транспортная деятельность;
- к) туристическая, экскурсионная деятельность и услуги придорожного сервиса;
- л) переработка лесных ресурсов;
- м) другие отрасли экономики и виды деятельности, определенные в целевых программах Пензенской области.

(п. 7 в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

8) - 19) исключены. - Закон Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО;

8) субсидирование части процентной ставки по коммерческим кредитам, привлекаемым субъектами малого предпринимательства Пензенской области на развитие и предоставление услуг придорожного сервиса;

(п. 8 введен Законом Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

9) возмещение затрат по регистрации, открытию расчетного счета, изготовлению печатей, получению лицензий и сертификатов вновь создаваемых юридических лиц малого предпринимательства в приоритетных отраслях экономики Пензенской области, определенных в пункте 7 Направления 2 настоящего раздела, а также в здравоохранении, образовании, науке и культуре,

кондитерском производстве и производстве по деревообработке, производствах легкой промышленности, следующим категориям граждан: выпускникам очной формы обучения по окончании общеобразовательного, начального профессионального, среднего профессионального и высшего профессионального учебного заведения в течение трех лет после окончания учебы; гражданам в течение трех лет после окончания срочной службы в Вооруженных Силах Российской Федерации; матерям-одиночкам; членам неполной семьи, имеющим на иждивении двух и более детей, инвалидам первой, второй и третьей групп, студентам всех форм обучения, учителям общеобразовательных учебных заведений, преподавателям и научным работникам начальных профессиональных, средних профессиональных и высших профессиональных учебных заведений Пензенской области;

(п. 9 введен Законом Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО, в ред. Закона Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

10) предоставление субсидий на реализацию мероприятий по поддержке субъектов малого предпринимательства, производящих товары (работы, услуги), предназначенные для экспорта:

а) субсидирование части затрат, связанных с уплатой процентов по кредитам, привлеченным не ранее 1 января 2005 г. на срок не более 3 лет в российских кредитных организациях субъектами малого предпринимательства, производящими товары (работы, услуги), предназначенные для экспорта;

б) субсидирование части затрат субъектов малого предпринимательства, связанных с оплатой услуг по выполнению обязательных требований законодательства Российской Федерации и (или) законодательства страны-импортера, являющихся необходимыми для экспорта товаров (работ, услуг), в том числе работ по сертификации, регистрации или другим формам подтверждения соответствия;

в) субсидирование части затрат субъектов малого предпринимательства по аренде выставочных площадей для участия в выставочно-ярмарочных мероприятиях за рубежом.

(п. 10 введен Законом Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

11) субсидирование из бюджета Пензенской области части затрат на уплату процентов в размере 100 процентов ставки рефинансирования по коммерческим кредитам, привлекаемым субъектами малого предпринимательства Пензенской области на реализацию бизнес-проектов в отраслях здравоохранения, образования, науки и культуры.

(п. 11 введен Законом Пензенской обл. от 29.06.2006 N 1055-ЗПО)

12) субсидирование из бюджета Пензенской области части затрат на уплату процентов в размере 2/3 ставки рефинансирования по коммерческим кредитам, привлекаемым субъектами малого предпринимательства Пензенской области на реализацию бизнес-проектов, направленных на производство товаров народного потребления;

(п. 12 введен Законом Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

13) софинансирование за счет средств бюджета Пензенской области муниципальных программ, предусматривающих развитие и поддержку малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в части развития приоритетных отраслей экономики Пензенской области, указанных в пункте 7 Направления 2 настоящего раздела на реализацию бизнес-проектов, с привлечением бюджетных средств Пензенской области в объеме более 10,0 млн. рублей;

(п. 13 введен Законом Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

14) субсидирование сельскохозяйственным кооперативам Пензенской области из расчета двух третьих произведенных сельскохозяйственными кооперативами затрат на уплату процентов, но не более двух третьих ставки рефинансирования (учетной ставки) Центрального банка Российской Федерации, действовавшей на дату предоставления кредита.

(п. 14 введен Законом Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

15) субсидирование потребительским кооперативам Пензенской области из расчета 50 процентов произведенных кооперативами затрат на уплату процентов по привлеченным кредитам, но не более одной второй ставки рефинансирования (учетной ставки) Центрального банка Российской Федерации, действовавшей на дату предоставления кредита;

(п. 15 введен Законом Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

16) субсидирование из бюджета Пензенской области части затрат на уплату процентов в размере $2/3$ ставки рефинансирования по коммерческим кредитам, привлекаемым субъектами малого предпринимательства Пензенской области на развитие в Пензенской области предприятий потребительского рынка и услуг повседневного спроса, размещаемых в радиусе шаговой (пешеходной) доступности, определяемых соответствующими муниципальными программами развития сети предприятий потребительского рынка и услуг повседневного спроса, размещаемых в радиусе шаговой (пешеходной) доступности.

(п. 16 введен Законом Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

Направление 3: Информационно-консультационное обеспечение малого предпринимательства и инфраструктуры поддержки бизнеса.

Направление включает:

- 1) оказание информационной и методической помощи предпринимателям;
- 2) популяризацию передового опыта и технологий ведения бизнеса (лизинг, франчайзинг, субконтрактация);
- 3) создание единой системы информационного обеспечения малого предпринимательства, способной освещать в СМИ проблемы малого предпринимательства;
- 4) формирование положительного общественного мнения о предпринимательстве в целом, организация обмена опытом ведения предпринимательской деятельности;
- 5) организацию и проведение конкурсов, "круглых столов", семинаров, конференций по проблемам предпринимательства, информирование предпринимателей о программах страхования рисков и ответственности субъектов малого предпринимательства с целью развития партнерских отношений и взаимного сотрудничества в сфере малого предпринимательства.

Направление 4: Содействие выставочно-ярмарочной деятельности малого предпринимательства.

Направление включает реализацию следующих мероприятий:

- 1) административное содействие и поддержка участия субъектов малого предпринимательства и предприятий инфраструктуры поддержки малого бизнеса в выставочных мероприятиях;
- 2) предоставление организационно-консультационных услуг предпринимателям по вопросам организации выставочной деятельности;
- 3) создание общего выставочного стенда малых предприятий Пензенской области.

Направление 5. Поддержка развития кластеров кондитерского производства и деревообработки.

Направление включает реализацию следующих мероприятий:

- 1) создание Экспоцентра кондитерского производства и деревообработки;
- 2) создание специализированных страниц на сайте Правительства Пензенской области, размещение ссылок и баннеров предприятий кондитерского производства и деревообработки;
- 3) организация информационных мероприятий в средствах массовой информации по пропаганде достижений кондитерского производства и деревообработки в Пензенской области;
- 4) проведение Всероссийской выставки кондитерского производства в городе Пензе.

Направление 6. Создание и развитие структуры поддержки субъектов малого предпринимательства (бизнес-инкубаторов).

(абзац введён Законом Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

Направление включает в себя создание, строительство, капитальный ремонт и текущее содержание объектов инфраструктуры поддержки субъектов малого

предпринимательства, осуществляющих поддержку предпринимателей на ранней стадии их деятельности путем предоставления в аренду нежилых помещений и оказания консультативных, бухгалтерских, юридических и прочих услуг.

(абзац введен Законом Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

Средства на текущее содержание бизнес-инкубаторов предусматриваются в бюджете Пензенской области на соответствующий финансовый год главным распорядителям (получателям) средств бюджета Пензенской области, являющимся балансодержателями данных объектов.

(абзац введен Законом Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

5. Механизм реализации Программы

Механизм реализации Программы основан на координации деятельности Управления экономики Пензенской области, Управления сельского хозяйства Пензенской области, Министерства финансов Пензенской области со структурными подразделениями Правительства Пензенской области, управлениями, министерствами, а также другими организациями - соисполнителями Программы.

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

Координаторами Программы являются Управление сельского хозяйства Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области и Управление экономики Пензенской области. Реализация мероприятий Программы осуществляется исполнителями Программы в соответствии с перечнем мероприятий.

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

6. Оценка эффективности реализации Программы

Реализация мероприятий Программы должна обеспечить ежегодный прирост количества малых предприятий на 5 - 6 процентов, ежегодное увеличение численности работников малых предприятий на 5 процентов.

Реализация мероприятий Программы будет способствовать улучшению экономико-правовых условий для ведения предпринимательской деятельности,

развитию негосударственной инфраструктуры поддержки малого предпринимательства, увеличению поступлений в бюджеты всех уровней, активному включению предпринимательских структур в решение проблем социально-экономического развития Пензенской области.

7. Контроль за реализацией Программы

Контроль за реализацией Программы осуществляют Управление сельского хозяйства Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области и Управление экономики Пензенской области.

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

Выполнение мероприятий Программы ежегодно рассматривается на заседаниях Правительства Пензенской области.

Координаторы Программы дважды в год информируют общественные объединения предпринимателей и средства массовой информации о ходе выполнения мероприятий Программы.

8. Ресурсное обеспечение Программы

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

Источниками финансирования Программы являются средства бюджета Пензенской области, средства федерального бюджета, определенные в объемах и порядке, согласно нормативным правовым актам федеральных органов власти.

Действие раздела 8 приостановлено в части объемов финансирования из бюджета Пензенской области в 2006 году в связи с тем, что бюджетом Пензенской области не предусмотрены средства на его финансирование (Закон Пензенской обл. от 09.11.2005 N 898-ЗПО (ред. от 10.04.2006)).

Объем финансирования Программы из бюджета Пензенской области в 2006 году составит 84,556 млн. рублей; в 2007 году - 222,468 млн. рублей; в 2008 году - 109,721 млн. рублей. Объем финансирования из федерального бюджета в 2006 году составит 21,917 млн. рублей; в 2007 году - 108,4064 млн. рублей; в 2008 году -

31,333 млн. рублей. Общий объем финансирования Программы за три года составит 578,4014 млн. рублей, в том числе 2006 году - 106,473 млн. рублей, 2007 году - 330,8744 млн. рублей, 2008 году - 141,054 млн. рублей.

Приложение
к Программе развития и поддержки
малого предпринимательства и
крестьянских (фермерских) хозяйств
в Пензенской области
на 2006 - 2008 годы

МЕРОПРИЯТИЯ
ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ И ПОДДЕРЖКИ МАЛОГО
ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА И КРЕСТЬЯНСКИХ (ФЕРМЕРСКИХ) ХОЗЯЙСТВ
В ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ НА 2006 - 2008 ГОДЫ

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

N п/п	Наименование мероприятия	Сроки выполнени я	Ожидаемый результат	Ответственный за исполнение	Источн
					Средств
					2006 г.
1	2	3	4	5	6
1. Совершенствование нормативной правовой базы деятельности малого предпринимательства					
1.1	Мониторинг нормативных правовых	2006 - 2008 гг.	Создание условий для развития	Управление экономики Пензенской	

	<p>актов Российской Федерации и Пензенской области в части регулирования и государственной поддержки малого предпринимательства</p>		<p>предпринимательства</p>	<p>области</p>	
1.2	<p>Внедрение механизма общественной экспертизы и общественных слушаний по проектам нормативных актов в части регулирования и государственной поддержки малого предпринимательства</p>	2006 г.	<p>Создание условий для развития предпринимательства</p>	<p>Управление экономики Пензенской области</p>	
1.3	<p>Организация взаимодействия отраслевых, профессиональных, территориальных объединений малого и среднего бизнеса для выработки согласованных решений и действий</p>	2006 г.	<p>Создание условий для развития предпринимательства</p>	<p>Управление экономики Пензенской области</p>	

1.4	Создание полной общедоступной обновляемой базы данных образцов заполнения документов для взаимодействия с органами власти и органами технического регулирования предпринимательской деятельности	2006 - 2008 гг.	Повышение прозрачности взаимодействия бизнеса и органов власти	Пензенская областная торгово-промышленная палата	
1.5	Защита интеллектуальной собственности предпринимателей	2006 - 2008 гг.	Юридическая защита интересов предпринимательства в течение года	Пензенская областная торгово-промышленная палата	
2. Развитие кредитно-финансового механизма поддержки субъектов малого предпринимательства					
2.1	Создание "Центра управления промышленной недвижимостью". Использование имущества неэффективных, неплатежеспособных предприятий для ресурсного обеспечения малого предпринимательства	2006-2008 гг.	Централизованное управление свободными промышленными площадями	Управление экономики Пензенской области	

2.2	Выделение в аренду помещений для предприятий инфраструктуры поддержки бизнеса по ставкам, действующим для бюджетных организаций	2006 - 2008 гг.	Совершенствование инфраструктуры поддержки малого предпринимательства Пензенской области	Министерство государственного имущества Пензенской области	
2.3	Поддержка внедрения и развития современных технологий инвестирования субъектов малого бизнеса, создание банка данных об инвестиционных проектах предприятий	2006 - 2008 гг.	Создание условий для развития предпринимательства	Управление инвестиционного развития и туризма Правительства Пензенской области, Управление экономики Пензенской области	
2.4	Поддержка создания обществ взаимного кредитования субъектов малого бизнеса	2006 - 2008 гг.	Рост объемов кредитования с использованием средств субъектов малого бизнеса	Управление экономики Пензенской области	
2.5	Создание маркетинго-логического центра "Продам все"	2006 - 2008 гг.	Увеличение спроса на продукцию малого	Пензенская областная торгово-промышленная	

			бизнеса	палата	
2.6	Предоставление субвенций муниципальным районам Пензенской области на адресное товарное кредитование крестьянских (фермерских) хозяйств через районные агентства поддержки малого предпринимательства	2006 - 2008 гг.	Рост объемов производства, освоение новых видов продукции, создание новых рабочих мест	Управление сельского хозяйства Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	19,190
	в том числе:				
2.6.1	на закупку сельскохозяйственных животных		Рост объемов производства, освоение новых видов продукции, создание новых рабочих мест	Управление сельского хозяйства Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	19,190
2.6.2	на закупку теплиц и оборудования к ним		Рост объемов производства, освоение новых видов продукции, создание новых рабочих мест	Управление сельского хозяйства Пензенской области, Министерство	

				финансов Пензенской области	
2.7	Субвенции на компенсацию крестьянским (фермерским) хозяйствам части затрат на закупку комбикормов для откорма молодняка свиней	2006 - 2008 гг.	Расширение действующих производств, рост объемов производства, увеличение уровня занятости населения на селе	Управление сельского хозяйства Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	2,5
2.8	Субсидирование из бюджета Пензенской области части затрат на уплату процентов в размере 100 процентов ставки рефинансирования по коммерческим кредитам, привлекаемым субъектами малого предпринимательства на реализацию бизнес-проектов, прошедших конкурсный отбор, всего	2006 - 2008 гг.	Увеличение объемов инвестиций в малое предпринимательство, рост объемов производства, освоение новых видов продукции и услуг, создание новых рабочих мест	Управление экономики Пензенской области, Министерство образования и науки Пензенской области, Министерство здравоохранения и социального развития Пензенской области, Министерство финансов Пензенской	0,3

				области	
	в том числе:				
2.8.1	на реализацию бизнес-проектов по развитию производства кондитерских изделий, деревопереработки и легкой промышленности	2006 - 2008 гг.	Увеличение объемов инвестиций в малое предпринимательство, рост объемов производства, освоение новых видов продукции, создание новых рабочих мест	Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	0,2
2.8.2	на реализацию бизнес-проектов в отраслях здравоохранения, образования, науки и культуры	2006 - 2008 гг.	Увеличение объемов инвестиций в малое предпринимательство, освоение новых видов услуг, создание новых рабочих мест	Управление экономики Пензенской области, Министерство образования и науки Пензенской области, Министерство здравоохранения и социального	0,1

				развития Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	
2.9	Субсидирование из бюджета Пензенской области части затрат в размере двух третей ставки рефинансирования по коммерческим кредитам, привлекаемым субъектами малого предпринимательства на реализацию бизнес-проектов, прошедших конкурсный отбор, всего	2006 - 2008 гг.	Увеличение объемов инвестиций в малое предпринимательство, рост объемов производства, освоение новых видов продукции и услуг, создание новых рабочих мест	Управление экономики Пензенской области, Министерство образования и науки Пензенской области, Министерство здравоохранения и социального развития Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	6,68
	в том числе:				

2.9.1	на реализацию субъектами малого предпринимательства, зарегистрированными и осуществляющими предпринимательскую деятельность в сельских и других населенных пунктах, за исключением городов областного значения, бизнес-проектов в приоритетных отраслях экономики Пензенской области	2006 - 2008 гг.	Увеличение объемов инвестиций в малое предпринимательство, рост объемов производства, освоение новых видов продукции, создание новых рабочих мест	Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	6,58
2.9.2	на реализацию бизнес-проектов в сфере развития придорожного сервиса Пензенской области	2006 - 2008 гг.	Создание условий для развития придорожного сервиса в области, создание новых рабочих мест	Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области, Управление потребительского рынка и сферы услуг Правительства	0,1

				Пензенской области	
2.9.3	на реализацию бизнес-проектов, направленных на производство товаров народного потребления в Пензенской области	2006 - 2008 гг.	Увеличение объемов инвестиций в малое предпринимательство, рост объемов производства, освоение новых видов продукции, создание новых рабочих мест	Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	
2.9.4	на развитие в Пензенской области предприятий потребительского рынка и услуг повседневного спроса, размещаемых в радиусе шаговой (пешеходной) доступности	2006 - 2008 гг.	Развитие сети потребительского рынка и сферы услуг, создание новых рабочих мест	Управление потребительского рынка и сферы услуг Правительства Пензенской области, Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов Пензенской	

				области	
2.10	Софинансирование муниципальных программ развития и поддержки малого предпринимательства и личных подсобных хозяйств муниципальных районов Пензенской области в части адресного товарного кредитования через районные агентства поддержки малого предпринимательства субъектов малого предпринимательства, прошедших конкурсный отбор, всего	2006 - 2008 гг.	Увеличение объемов инвестиций в малое предпринимательство, рост объемов производства, освоение новых видов продукции, создание новых рабочих мест	Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	25,1
	в том числе:				
2.10.1	на реализацию бизнес-проектов по развитию производства кондитерских изделий,	2006 - 2008 гг.	Увеличение объемов инвестиций в малое предпринимательство, рост	Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов	1,3

	деревопереработки и легкой промышленности		объемов производства, освоение новых видов продукции, создание новых рабочих мест	Пензенской области	
2.10.2	на реализацию бизнес-проектов в приоритетных отраслях экономики Пензенской области с привлечением бюджетных средств Пензенской области менее 10,0 млн. рублей	2006 - 2008 гг.	Создание условий для развития предпринимательства, создание новых рабочих мест	Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	4,0
2.10.3	на реализацию бизнес-проектов в приоритетных отраслях экономики Пензенской области с привлечением бюджетных средств Пензенской области более 10,0 млн. рублей	2006 - 2008 гг.	Создание условий для развития предпринимательства, создание новых рабочих мест	Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	19,8
	в том числе:				
2.10.3.1	на реализацию бизнес-проектов Кузнецкого района				19,8

2.11	<p>Возмещение затрат на регистрацию, открытие расчетного счета, изготовление печатей, получение лицензий и сертификатов вновь создаваемым юридическим лицам в соответствии с положениями пункта 9 Направления 2 раздела 4 настоящей Программы</p>	2006 - 2008 гг.	Создание новых рабочих мест в малом бизнесе, увеличение объемов инвестиций	<p>Министерство образования и науки Пензенской области, Министерство здравоохранения и социального развития Пензенской области, Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области</p>	
2.12	<p>Предоставление субсидий субъектам малого предпринимательства в соответствии с положениями пункта 10 Направления 2 раздела 4 настоящей Программы</p>	2006 - 2008 гг.	Расширение действующих производств, рост объемов производства	<p>Управление инвестиционно го развития и туризма Правительства Пензенской области, Управление экономики Пензенской</p>	0,02

				области, Министерство финансов Пензенской области	
2.13	Предоставление субсидий (сельскохо- зяйственным и потребительским кооперативам) на развитие системы кредитования субъектов малого предпринимательства в Пензенской области, всего				
	в том числе:				
2.13.1	Субсидирование сельскохозяйственны х кооперативов Пензенской области из расчета двух третьих произведенных сельскохо- зяйственными кооперативами затрат на уплату процентов, но не более двух третьих ставки	2006 - 2008 гг.	Создание условий для развития предпринима- тельства, создание новых рабочих мест	Управление сельского хозяйства Пензенской области, Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	

	рефинансирования (учетной ставки) Центрального банка Российской Федерации, действовавшей на дату предоставления кредита				
2.13.2	Субсидирование потребительских кооперативов Пензенской области из расчета 50 процентов произведенных кооперативами затрат на уплату процентов, но не более одной второй ставки рефинансирования (учетной ставки) Центрального банка Российской Федерации, действовавшей на дату предоставления кредита	2007 - 2008 гг.	Создание условий для развития предпринима- тельства, создание новых рабочих мест	Управление потреби- тельского рынка и сферы услуг Правительства Пензенской области, Управление экономики Пензенской области, Министерство финансов Пензенской области	
3. Информационно-консультативное обеспечение малого предпринимательства и инфрастр					
3.1	Реализация проекта "Центр помощи и оформления	2006 - 2008 гг.	Сокращение транзакционных издержек малого	Управление экономики Пензенской	

	документов"		бизнеса за счет повышения качества оформления документов	области	
3.2	Реализация проекта "Библиотека готовых бизнесов", разработка и ведение бесплатной базы данных по типовым бизнес-проектам	2006 - 2008 гг.	Создание поддерживающей системы по принятию решений субъектами малого бизнеса	Пензенская областная торгово- промышленная палата	
3.3	Создание областной электронной маркетинговой карты. Формирование многоуровневой геоинформационной системы по основным видам предпринима- тельской деятельности	2006 - 2008 гг.	Расширение производств, инвестирование в существующие рыночные ниши, оптимизация территориальног о размещения	Управление экономики Пензенской области	
3.4	Создание и сопровождение информационной системы поддержки инвестиций в Пензенской области	2006 - 2008 гг.	Улучшение деятельности субъектов малого предпринима- тельства	Управление инвестиционног о развития и туризма Правительства Пензенской области, Пензенское	

				агентство инвестиций и развития	
3.5	Выпуск ежегодного справочника-каталога "Пенза деловая"	2006 - 2008 гг.	Улучшение деятельности субъектов малого предпринима- тельства	Пензенская областная торгово- промышленная палата	
3.6	Выпуск "Вестника Торгово- промышленной палаты"	2006 - 2008 гг.	Повышение эффективности деятельности субъектов малого предпринима- тельства	Пензенская областная торгово- промышленная палата	
3.7	Организация целевых радиотелепрограмм, направленных на информирование предпринимателей	2006 - 2008 гг.	Создание системы информационног о обеспечения малого бизнеса	Пензенская государственная телерадио- компания	
3.8	Организация научно-практических конференций, семинаров, совещаний по вопросам деятельности малого бизнеса	2006 - 2008 гг.	Повышение квалификации предпринима- телей	Управление экономики Пензенской области	
3.9	Разработка методической литературы в помощь	2006 - 2008 гг.	Повышение уровня подготовки	Управление экономики Пензенской	

	начинающим бизнесменам		специалистов	области	
3.10	Проведение семинаров для государственных служащих, занимающихся поддержкой малого бизнеса	2006 - 2008 гг.	Повышение уровня подготовки специалистов	Управление экономики Пензенской области	
3.11	Проведение ежегодного конкурса "Предприниматель года"	2006 - 2008 гг.	Создание положительного имиджа малого предпринимательства	Управление экономики Пензенской области	
3.12	Организация конкурса "Бизнес-Олимп" - "Дарин"	2006 - 2008 гг.	Переход к цивилизованному развитию бизнеса, создание положительного имиджа предпринимательства	Управление экономики Пензенской области	
3.13	Развитие инфраструктуры информационной поддержки предпринимательства на базе "Сети обмена деловой информацией системы ТПП России"	2006 - 2008 гг.	Информационная поддержка предпринимательства: поиск потенциальных партнеров, продвижение продукции	Пензенская областная торгово-промышленная палата	

			(услуг) пензенских производителей на внешние рынки		
3.14	Организация и проведение:	2006 - 2008 гг.		Пензенская областная торгово- промышленная палата	
	- регионального этапа конкурса на соискание национальной премии ТПП России в области предпринимательской деятельности "Золотой Меркурий"		Внедрение новых технологий, насыщение пензенского рынка новыми товарами и услугами		
	- конкурса "Профессиональный рейтинг ТПП" по номинациям "Лучший бухгалтер", "Лучший маркетолог", "Лучший юрист", "Лучший специалист по PR", "Лучший секретарь-референт"	2006 - 2008 гг.	Повышение уровня подготовки специалистов	Пензенская областная торгово- промышленная палата	

	- межрегиональной специализированной выставки деловой инфраструктуры "Бизнес-сервис"	2006 - 2008 гг.	Продвижение пензенских товаров и услуг на рынки других регионов	Пензенская областная торгово-промышленная палата	
	- ежегодной выставки продукции пензенских товаропроизводителей "Пензенская Марка"	2006 - 2008 гг.	Продвижение пензенских товаров и услуг на рынки других регионов	Пензенская областная торгово-промышленная палата	
3.15	Консалтинговое сопровождение предпринимательской деятельности (бизнес-планирование, финансовый анализ, маркетинговые исследования)	2006 - 2008 гг.	Повышение конкурентоспособности малых предприятий	Пензенская областная торгово-промышленная палата	
3.16	Проведение "круглых столов", встреч по проблемам малого бизнеса	2006 - 2008 гг.	Создание положительного имиджа малого предпринимательства	Управление экономики Пензенской области	
4. Содействие выставочно-ярмарочной деятельности малого предпринимательства					
4.1	Ежегодное участие малых предприятий в общероссийских и межрегиональных выставках-ярмарках	2006 - 2008 гг.	Содействие продвижению продукции малых предприятий на рынки других	ФГУ "Пензенский ЦНТИ"	

			регионов		
4.2	Обмен деловыми миссиями с другими регионами	2006 - 2008 гг.	Обеспечение межрегиональных связей	Пензенская областная торгово-промышленная палата	
4.3	Разработка ежегодного плана выставочно-ярмарочной деятельности для субъектов малого предпринимательства	2006 - 2008 гг.	Продвижение продукции малых предприятий на рынки других регионов	ФГУ "Пензенский ЦНТИ", Пензенская областная торгово-промышленная палата	
5. Поддержка развития кластеров кондитерского производства, производств деревоперера					
5.1	Подготовка специалистов для производства кондитерских изделий, деревопереработки и легкой промышленности в средних специальных учебных заведениях Пензенской области	2006 - 2008 гг.	Кадровое обеспечение малого и среднего бизнеса	Пензенская государственная технологическая академия, Министерство образования и науки Пензенской области	
5.2	Подбор площадок для строительства и реконструкции помещений для	2006 г.	Улучшение деятельности субъектов малого предпринима-	Управление экономики Пензенской области,	

	предприятий по производству кондитерских изделий, легкой промышленности, деревопереработки и связанной с ними инфраструктуры		тельства	Управление инвестиционного развития и туризма Правительства Пензенской области	
5.3	Создание "Экспоцентра" кондитерского производства и деревопереработки	2006 - 2008 гг.	Пропаганда достижений малых предприятий	Пензенская областная торгово-промышленная палата	
5.4	Создание специализированных страниц на сайте Правительства Пензенской области, размещение ссылок и баннеров предприятий по производству кондитерских изделий, легкой промышленности и деревопереработки	2006 - 2008 гг.	Пропаганда достижений малых предприятий	Управление информатизации Пензенской области	
5.5	Организация информационных мероприятий в прессе, на телевидении по	2006 - 2008 гг.	Пропаганда достижений малых предприятий	Департамент средств массовой информации и полиграфии	

	пропаганде достижений в производстве кондитерских изделий, легкой промышленности и деревопереработки в Пензенской области				
5.6	Проведение Всероссийской выставки кондитерского производства в Пензе	2007 - 2008 гг.	Пропаганда достижений малых предприятий	Пензенская областная торгово-промышленная палата	
6. Создание и развитие инфраструктуры поддержки субъектов малого предпринимательства					
6.1	Капитальный ремонт здания ПУ-6 по ул. Гагарина, 16 в г. Пензе для размещения бизнес-инкубатора	2005 - 2007 гг.	Создание инфраструктуры, благоприятной для формирования и развития в г. Пензе сети малых инновационных предприятий	Управление экономики Пензенской области, Управление инвестиционног о развития и туризма Правительства Пензенской области, ГУ "Управление капитального строительства Пензенской области"	8,033 <

6.2	Строительство пристроя опытно-экспериментального участка бизнес-инкубатора по ул. Гагарина, 16 в г. Пензе	2006 - 2007 гг.			9,659 <
6.3	Капитальный ремонт здания детского дома N 1 по ул. Попова, 36 в г. Пензе, предназначенного для размещения бизнес-инкубатора	2006 - 2007 гг.	Обеспечение условий для создания и развития малых предприятий различного типа, ориентированных на реализацию проектов учащейся молодежи, молодых специалистов и выпускников Президентской программы	Управление экономики Пензенской области, Управление инвестиционно о развития и туризма Правительства Пензенской области, ГУ "Управление капитального строительства Пензенской области"	12,598
6.4	Капитальный ремонт здания ГОУ НПО ПУ N 24 в р.п. Башмаково, ул. Шайкова, 6, Пензенской области, предназначенного для	2007 - 2008 гг.	Обеспечение условий для создания и развития крестьянских (фермерских) хозяйств и	Управление экономики Пензенской области, Управление инвестиционно о	0,476 <

	размещения бизнес-инкубатора		субъектов малого предпринимательства в сфере производства сыров, молочной и кисло- молочной продукции	развития и туризма Правительства Пензенской области, ГУ "Управление капитального строительства Пензенской области"	
6.5	Создание бизнес-инкубатора на базе техникума промышленных технологий и предпринимательства в г. Каменке Пензенской области	2007 - 2008 гг.	Создание инфраструктуры, благоприятной для формирования и развития в г. Каменке сети малых инновационных предприятий	Управление экономики Пензенской области, Управление инвестиционног о развития и туризма Правительства Пензенской области, ГУ "Управление капитального строительства Пензенской области"	-
6.6	Капитальный ремонт здания ГОУ НПО ПУ N 26 в г. Кузнецке,	2008 - 2009 гг.	Создание инфраструктуры, благоприятной для	Управление экономики Пензенской области,	-

	предназначенного для размещения бизнес-инкубатора		формирования и развития в г. Кузнецке сети малых инновационных предприятий	Управление инвестиционно о развития и туризма Правительства Пензенской области, ГУ "Управление капитального строительства Пензенской области"	
6.7	Капитальный ремонт здания ГОУ НПО ПУ N 19 в г. Нижнем Ломове, предназначенного для размещения бизнес-инкубатора	2008 - 2009 гг.	Создание инфраструктуры, благоприятной для формирования и развития в г. Нижнем Ломове сети малых инновационных предприятий	Управление экономики Пензенской области, Управление инвестиционно о развития и туризма Правительства Пензенской области, ГУ "Управление капитального строительства Пензенской области"	-
	Итого				84,556

<*> Объем финансирования предусматривается в программах капитального строительства и капитального ремонта объектов Правительства Пензенской области, финансируемых за счет средств бюджета Пензенской области, на соответствующий год

Приложение 1
к Закону Пензенской области
"О Программе развития и поддержки малого
предпринимательства и крестьянских
(фермерских) хозяйств в Пензенской
области на 2006 - 2008 годы"

**ПОРЯДОК
ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ РАЙОНАМ ПЕНЗЕНСКОЙ
ОБЛАСТИ
СУБСИДИЙ НА РАЗВИТИЕ РЫНОЧНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В
ПРИОРИТЕТНЫХ
ОТРАСЛЯХ ЭКОНОМИКИ**

Настоящий Порядок устанавливает условия предоставления в рамках Программы развития и поддержки малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в Пензенской области на 2006 - 2008 годы муниципальным районам Пензенской области субсидий из бюджета Пензенской области на развитие рыночной инфраструктуры в приоритетных отраслях экономики, определенных Программой.

1. Субсидии из бюджета Пензенской области на развитие рыночной инфраструктуры муниципальных районов предоставляются для целей

софинансирования муниципальных программ, определяющих развитие и поддержку малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств (далее - муниципальные программы) в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств через районные агентства поддержки малого предпринимательства (далее - агентства).

2. Субсидии из бюджета Пензенской области предоставляются бюджетам муниципальных районов Пензенской области при выполнении следующих условий:

1) на финансирование муниципальных программ в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств из местных бюджетов соответствующих муниципальных образований направляются финансовые средства в размере не менее 30 процентов;

2) в муниципальном районе учреждено (создано) агентство в организационно-правовой форме муниципального унитарного предприятия;

3) агентства являются главными исполнителями муниципальных программ в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств;

4) органы местного самоуправления муниципальных образований перечисляют соответствующему агентству в качестве взносов в уставный капитал суммы полученных из бюджета Пензенской области субсидий и финансовые средства местных бюджетов, предусмотренные на финансирование муниципальных программ в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств, в полном объеме;

5) в муниципальных программах и уставах агентств предусмотрены следующие обязательные положения:

а) агентство использует финансовые средства, полученные в качестве вноса в уставный капитал, на цели, определенные соответствующими муниципальными программами в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства;

б) агентство приобретает объекты (оборудование, техника, кроме автотранспортных средств, предназначенных для перевозки пассажиров и грузов, прицепные агрегаты, запасные части, строительные материалы и т.д.), определенные в муниципальных программах; приходят их на свои балансы; проводят оформление технической документации, государственную регистрацию и страхование объектов, осуществляют другие целевые расходы;

в) агентство осуществляет адресную продажу приобретенных объектов субъектам малого предпринимательства и крестьянским (фермерским) хозяйствам, определенным в муниципальных программах, по договорам купли-продажи с рассрочкой платежа на следующих условиях:

- рассрочка платежа предоставляется сроком до трех лет;

- первый обязательный платеж при заключении договора купли-продажи с рассрочкой платежа составляет не менее 20 процентов стоимости приобретаемого объекта;

- периодичность платежей определяется не реже 1 раза в 3 месяца с момента заключения договора купли-продажи;

- право собственности на объект купли-продажи переходит к субъекту малого предпринимательства (крестьянскому (фермерскому) хозяйству) после осуществления полной оплаты стоимости объекта;

- отпускная цена продажи объекта устанавливается агентством исходя из стоимости его приобретения и других целевых расходов агентства, которые не должны превышать 10 процентов стоимости приобретения данного объекта агентством;

- в случае просрочки очередного платежа более чем на 15 календарных дней объект изымается у субъекта малого предпринимательства в соответствии со статьей 489 Гражданского кодекса Российской Федерации;

б) полученные от реализации объектов денежные средства в размере бюджетных инвестиций в уставные капиталы агентств остаются в распоряжении агентств, имеют строго целевое назначение и подлежат дальнейшему использованию на финансирование предусмотренных муниципальными

программами мероприятий по адресному товарному кредитованию субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств;

7) финансовым органом муниципального образования представлены в Управление финансов Пензенской области:

а) заявка на получение субсидии;

б) утвержденная представительным органом местного самоуправления муниципальная программа (программы);

в) решение исполнительного органа местного самоуправления соответствующего муниципального образования об учреждении (создании) агентства в организационно-правовой форме муниципального унитарного предприятия, уставные документы агентства;

г) решение представительного органа местного самоуправления об утверждении в соответствующем местном бюджете расходов на финансирование муниципальных программ, предусматривающих адресное товарное кредитование субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в размере не менее 30 процентов.

3. Не допускается адресное товарное кредитование, в том числе за счет возвратных средств, субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств, имеющих обязательства по ранее предоставленным бюджетным и товарным кредитам.

4. Управление финансов Пензенской области перечисляет субсидии соответствующим местным бюджетам в размерах, определенных в Программе развития и поддержки малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в Пензенской области на 2006 - 2008 годы, и в пределах средств, предусмотренных законом Пензенской области о бюджете Пензенской области на соответствующий финансовый год.

5. Расходы по доведению целевых субсидий из бюджета Пензенской области в бюджеты муниципальных образований отражаются в соответствии с действующей бюджетной классификацией.

6. Субсидии зачисляются на счета местных бюджетов муниципальных образований, открытые в органах федерального казначейства, с отражением их в

доходах соответствующего бюджета по соответствующим кодам бюджетной классификации.

7. Контроль за целевым использованием органами местного самоуправления полученных из бюджета Пензенской области субсидий осуществляет Управление финансов Пензенской области.

8. Контроль за целевым использованием средств агентствами осуществляют финансовые органы соответствующих муниципальных образований.

Приложение 2
к Закону Пензенской области
"О Программе развития и поддержки малого
предпринимательства и крестьянских
(фермерских) хозяйств в Пензенской
области на 2006 - 2008 годы"

**ПОРЯДОК
ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ РАЙОНАМ ПЕНЗЕНСКОЙ
ОБЛАСТИ
СУБСИДИЙ НА РАЗВИТИЕ РЫНОЧНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В ЧАСТИ
РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММНЫХ МЕРОПРИЯТИЙ ПО РАЗВИТИЮ
КОНДИТЕРСКИХ И ДЕРЕВООБРАБАТЫВАЮЩИХ ПРОИЗВОДСТВ,
ПРОИЗВОДСТВ ЛЕГКОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ**

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

Настоящий Порядок устанавливает условия предоставления в рамках Программы развития и поддержки малого предпринимательства и крестьянских

(фермерских) хозяйств в Пензенской области на 2006 - 2008 годы муниципальным районам Пензенской области субсидий из бюджета Пензенской области на развитие рыночной инфраструктуры в части реализации программных мероприятий по развитию кондитерских и деревообрабатывающих производств, производств легкой промышленности.

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

1. Субсидии из бюджета Пензенской области на развитие рыночной инфраструктуры муниципальных районов предоставляются для целей софинансирования муниципальных программ, определяющих развитие и поддержку малого предпринимательства (далее - муниципальные программы) в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства по развитию кондитерских и деревообрабатывающих производств, производств легкой промышленности через районные агентства поддержки малого предпринимательства (далее - агентства).

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

2. Субсидии из бюджета Пензенской области предоставляются муниципальным районам Пензенской области на реализацию проектов, прошедших конкурсный отбор в соответствии с требованиями, определяемыми Правительством Пензенской области.

3. Субсидии из бюджета Пензенской области предоставляются бюджетам муниципальных районов Пензенской области при выполнении следующих условий:

1) на финансирование муниципальных программ в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства на развитие кондитерских и деревообрабатывающих производств, производств легкой промышленности из бюджетов соответствующих муниципальных образований направляются финансовые средства в размере не менее 30 процентов;

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

2) в муниципальном районе учреждено (создано) агентство в организационно-правовой форме муниципального унитарного предприятия;

3) агентство является главным исполнителем муниципальных программ в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства на развитие кондитерских и деревообрабатывающих производств, производств легкой промышленности;

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

4) органы местного самоуправления муниципальных районов перечисляют соответствующим агентствам в качестве вноса в уставный капитал суммы полученных из бюджета Пензенской области субсидий и финансовые средства местных бюджетов, предусмотренные на финансирование муниципальных программ в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства на развитие кондитерских и деревообрабатывающих производств, производств легкой промышленности в полном объеме;

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

5) в муниципальных программах и уставах агентств предусмотрены следующие обязательные положения:

а) агентство использует финансовые средства, полученные в качестве вноса в уставный капитал, на цели, определенные соответствующими муниципальными программами в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства на развитие кондитерских и деревообрабатывающих производств, производств легкой промышленности;

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

б) агентство приобретает основные средства, кроме автотранспортных средств, предназначенных для перевозки пассажиров и грузов, для кондитерских и деревообрабатывающих производств, производств легкой промышленности (далее - оборудование), определенные в муниципальных программах, приходит их на свои балансы, проводит оформление технической документации, государственную регистрацию и страхование, осуществляет другие целевые расходы;

(в ред. Закона Пензенской обл. от 22.05.2006 N 1037-ЗПО)

в) агентство осуществляет адресную продажу приобретенного оборудования субъектам малого предпринимательства, определенным в муниципальных программах, по договорам купли-продажи с рассрочкой платежа;

г) продажа оборудования агентством производится на следующих условиях:

- рассрочка платежа предоставляется сроком до трех лет;

- первый обязательный платеж при заключении договора купли-продажи с рассрочкой платежа составляет не менее 20 процентов стоимости приобретаемого оборудования;

- периодичность платежей определяется не реже 1 раза в 3 месяца с момента заключения договора купли-продажи;

- право собственности на оборудование переходит к субъекту малого предпринимательства после осуществления его полной оплаты;

- отпускная цена продажи оборудования устанавливается агентством исходя из стоимости его приобретения и целевых расходов агентства, которые не должны превышать 10 процентов стоимости приобретения данного оборудования;

- в случае просрочки очередного платежа более чем на 15 календарных дней оборудование изымается у субъекта малого предпринимательства в соответствии со статьей 489 Гражданского кодекса Российской Федерации;

б) полученные от реализации оборудования средства в размере бюджетных инвестиций в уставный капитал агентства остаются в распоряжении агентства, имеют строго целевое назначение и подлежат дальнейшему использованию на финансирование предусмотренных муниципальными программами мероприятий по адресному товарному кредитованию субъектов малого предпринимательства;

7) финансовыми органами муниципальных образований представлены в Управление финансов Пензенской области:

- а) заявка на получение субсидии;

- б) утвержденная представительным органом местного самоуправления муниципальная программа (программы);

- в) решение исполнительного органа муниципального района об учреждении (создании) агентства в организационно-правовой форме муниципального унитарного предприятия и уставные документы агентства;

- г) решение представительного органа местного самоуправления об утверждении в соответствующем местном бюджете расходов на финансирование

муниципальных программ, предусматривающих адресное товарное кредитование субъектов малого предпринимательства в размере не менее 30 процентов;

д) протокол заседания областной конкурсной комиссии по отбору инвестиционных проектов в сфере малого предпринимательства о признании конкретного бизнес-проекта победителем конкурса на получение субсидии из бюджета Пензенской области.

4. Не допускается адресное товарное кредитование, в том числе за счет возвратных средств, субъектов малого предпринимательства, имеющих обязательства по ранее предоставленным бюджетным и товарным кредитам.

5. Управление финансов Пензенской области перечисляет субсидии соответствующим местным бюджетам в размерах, определенных в Программе развития и поддержки малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в Пензенской области на 2006 - 2008 годы, и в пределах средств, предусмотренных законом Пензенской области о бюджете Пензенской области на соответствующий финансовый год.

6. Расходы по доведению целевых субсидий из бюджета Пензенской области в бюджеты муниципальных образований отражаются в соответствии с действующей бюджетной классификацией.

7. Субсидии зачисляются на счета местных бюджетов муниципальных образований, открытые в органах федерального казначейства, с отражением их в доходах соответствующего бюджета по соответствующим кодам бюджетной классификации.

8. Контроль за целевым использованием органами местного самоуправления полученных из бюджета Пензенской области субсидий осуществляет Управление финансов Пензенской области.

9. Контроль за целевым использованием средств агентствами осуществляют финансовые органы соответствующих муниципальных районов.

Приложение 3
к Закону Пензенской области
"О Программе развития и поддержки малого
предпринимательства и крестьянских
(фермерских) хозяйств в Пензенской
области на 2006 - 2008 годы"

**ПОРЯДОК
ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ В 2006 - 2008 ГОДАХ МУНИЦИПАЛЬНЫМ
РАЙОНАМ
ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ СУБВЕНЦИЙ НА РАЗВИТИЕ И ПОДДЕРЖКУ
КРЕСТЬЯНСКИХ (ФЕРМЕРСКИХ) ХОЗЯЙСТВ**

(в ред. Законов Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО,
от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

Настоящий Порядок устанавливает механизм предоставления субвенций, выделяемых из бюджета Пензенской области муниципальным районам Пензенской области на развитие и поддержку крестьянских (фермерских) хозяйств (далее - субвенции).

1. Размер субвенции по каждому муниципальному району определяется Управлением сельского хозяйства Пензенской области исходя из количества крестьянских (фермерских) хозяйств в районе, участвующих в реализации Программы развития и поддержки малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в Пензенской области на 2006 - 2008 годы в части адресного товарного кредитования их через районные агентства поддержки малого предпринимательства (далее - Агентства), количества заявленных ими для приобретения маточного поголовья крупного рогатого скота (телки мясных пород при отбивке, телок случного возраста, нетелей, коров первого и второго года лактации), бычков для откорма (средний вес 1 головы 150 - 200 кг), поголовья

поросят для откорма (средний вес 1 головы от 5 до 40 кг), других видов скота и птицы, а также средней стоимости одной головы закупаемого поголовья, расходов по транспортировке скота и птицы, на строительство, покупку и доставку теплиц, включая необходимое оборудование к ним, для выращивания овощей, цветов и иных сельскохозяйственных растений в защищенном грунте. Размер субвенции на строительство теплиц не может превышать 3 млн. рублей на одно крестьянское (фермерское) хозяйство.

(в ред. Законов Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО, от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

2. Субвенции используются муниципальными районами для предоставления бюджетных кредитов Агентствам на приобретение сельскохозяйственных животных, строительство и покупку теплиц и оборудования к ним, указанных в пункте 1 настоящего Порядка. Размер платности за пользование бюджетным кредитом устанавливается решением представительного органа муниципального района.

(в ред. Законов Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО, от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

3. Субвенции предоставляются бюджетам муниципальных районов Пензенской области при условии, что Агентства являются муниципальными унитарными предприятиями, в уставах Агентств одним из обязательных положений предусматривается использование полученных бюджетных кредитов для целей адресного товарного кредитования крестьянских (фермерских) хозяйств. Товарный кредит выделяется крестьянским (фермерским) хозяйствам, зарегистрированным не ранее 2005 года и не имеющим обязательств по ранее предоставленным кредитам (товарный кредит, бюджетный кредит).

4. Агентства закупают сельскохозяйственных животных и теплицы, включая необходимое оборудование к ним, приходят их на свои балансы, осуществляют другие целевые расходы, связанные с приобретением.

(в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

5. Маточное поголовье крупного рогатого скота (телки мясных пород при отбивке, телки случного возраста, нетели, коровы первого и второго года

лактации), бычки для откорма (средний вес 1 головы 150 - 200 кг), поголовье поросят для откорма (средний вес 1 головы от 5 до 40 кг), другие виды скота и птицы закупаются исключительно за пределами Пензенской области. Поголовье поросят для откорма (средний вес 1 головы 5 - 40 кг) может закупаться в сельскохозяйственных предприятиях любой формы собственности, а также в личных подсобных хозяйствах граждан на территории Пензенской области и за ее пределами. Закупка сельскохозяйственных животных за пределами Пензенской области проводится при наличии разрешения Управления ветеринарии Пензенской области.

Закупка теплиц и оборудования к ним может осуществляться как на территории Пензенской области, так и за ее пределами.

(абзац введен Законом Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

6. Агентства осуществляют адресную продажу приобретенных сельскохозяйственных животных, теплиц и оборудования к ним крестьянским (фермерским) хозяйствам по договорам товарного кредита, предусматривающим рассрочку платежа. Отпускная цена на сельскохозяйственных животных, теплицы и оборудование к ним при продаже устанавливается Агентством исходя из затрат по его приобретению (закупочная цена плюс транспортные расходы), а также надбавки Агентства - до 10 процентов. За счет указанной надбавки Агентство производит платежи за пользование бюджетным кредитом и другие целевые расходы.

(часть шестая в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

7. В договорах товарного кредита указываются следующие обязательные условия:

1) расчет с Агентством за поставленный крестьянским (фермерским) хозяйствам скот и птицу, теплицы и оборудование к ним допускается с рассрочкой платежей:

(в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

а) за маточное поголовье крупного рогатого скота (телки случного возраста, нетели, коровы первой, второй лактации) и других видов скота, теплицы и оборудование к ним - в течение 3 лет;

(в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

б) за маточное поголовье крупного рогатого скота мясных пород (телки мясных пород при отбивке) - до 4 лет;

в) за бычков для откорма (средний вес 1 головы 150 - 200 кг) - по истечении 15 месяцев и их реализации;

г) за поросят (средний вес 1 головы 5 - 40 кг) - по истечении 9 месяцев и их реализации;

д) за птицу - 2 года.

2) первый обязательный платеж за поставленных сельскохозяйственных животных, кроме поросят и бычков для откорма, теплицы и оборудование к ним осуществляется крестьянскими (фермерскими) хозяйствами через один год после продажи Агентством данных товаров, последующие платежи осуществляются ежемесячно равными долями согласно графику, являющемуся неотъемлемой частью договора товарного кредита, при этом обязательства в размере надбавки Агентства погашаются равными долями, ежемесячно, начиная со второго месяца пользования;

(в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

3) возможность досрочного проведения расчетов по договорам товарного кредита;

4) право собственности на сельскохозяйственных животных, теплицы и оборудование к ним переходит к крестьянскому (фермерскому) хозяйству после осуществления его полной оплаты;

(в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

5) в случае просрочки очередного платежа более чем на один месяц сельскохозяйственные животные, теплицы и оборудование к ним изымаются из крестьянского (фермерского) хозяйства в соответствии со статьей 489 Гражданского кодекса Российской Федерации, за исключением случаев, когда сумма платежей, полученных от покупателя, превышает половину цены товара;

(в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

б) в случае гибели, утраты, забоя сельскохозяйственных животных, а также порчи, утраты теплиц и оборудования для них объем обязательств крестьянских (фермерских) хозяйств по договору не изменяется.

(п. 6 в ред. Закона Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

8. Из средств, полученных Агентством в оплату договора товарного кредита, производится исполнение обязательств по бюджетному кредиту перед бюджетом муниципального района в сроки, установленные в договоре о предоставлении бюджетного кредита.

9. Для получения субвенций финансовые органы муниципальных районов представляют в Министерство финансов Пензенской области:

(в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

1) заявку на получение субвенции с приложением расчета заявленной суммы;

2) устав Агентства;

3) протокол заседания комиссии, созданной органами местного самоуправления, по отбору крестьянских (фермерских) хозяйств в целях адресной продажи в рассрочку сельскохозяйственных животных, теплиц и оборудования к ним;

(в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

4) копии договоров купли-продажи, заключенных Агентством с поставщиками (продавцами) сельскохозяйственных животных, теплиц и оборудования к ним, копии договоров предоставления автотранспортных услуг.

(в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

10. Министерство финансов Пензенской области предоставляет субвенции соответствующим бюджетам муниципальных районов по мере поступления заявок и в пределах сумм субвенций, согласованных органами местного самоуправления с Управлением сельского хозяйства Пензенской области.

(в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

11. Субвенции бюджета Пензенской области зачисляются на счета бюджетов муниципальных районов, открытые в органах Федерального казначейства Российской Федерации по Пензенской области, с отражением их в доходах бюджета по соответствующим кодам бюджетной классификации.

12. Расходы по выделению бюджетных кредитов Агентствам отражаются в бюджетах муниципальных районов в соответствии с действующей бюджетной классификацией.

13. Контроль за целевым использованием органами местного самоуправления полученных из бюджета Пензенской области субвенций осуществляет Министерство финансов Пензенской области.

(в ред. Закона Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО)

14. Контроль за целевым использованием бюджетных кредитов Агентствами осуществляют финансовые органы соответствующих муниципальных районов.

Приложение 4
к Закону Пензенской области
"О Программе развития и поддержки малого
предпринимательства и крестьянских
(фермерских) хозяйств в Пензенской
области на 2006 - 2008 годы"

**ПОРЯДОК
ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ ИЗ БЮДЖЕТА ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ
СУБВЕНЦИЙ
МУНИЦИПАЛЬНЫМ РАЙОНАМ ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ НА
КОМПЕНСАЦИЮ
КРЕСТЬЯНСКИМ (ФЕРМЕРСКИМ) ХОЗЯЙСТВАМ РАЙОНА ЧАСТИ
ЗАТРАТ
НА ЗАКУПКУ КОМБИКОРМОВ ДЛЯ ОТКОРМА МОЛОДНЯКА СВИНЕЙ**

Настоящий порядок (далее - Порядок) устанавливает условия предоставления из бюджета Пензенской области в рамках целевой Программы развития и поддержки малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в Пензенской области на 2006 - 2008 годы бюджетам муниципальных районов Пензенской области субвенций на компенсацию части стоимости комбикормов, закупаемых главами крестьянских (фермерских) хозяйств для откорма молодняка свиней.

1. Размер субвенций составляет не более 30 процентов стоимости приобретенных комбикормов. Производство комбикормов для откорма свиней осуществляют комбикормовые и мини-комбикормовые заводы, сельскохозяйственные предприятия и крестьянские (фермерские) хозяйства, где имеются цеха по производству комбикормов. Предельная цена комбикормов, часть стоимости которых подлежит компенсации, не должна превышать 5 рублей за 1 килограмм.

Объем комбикормов, часть стоимости которых подлежит компенсации, не должен превышать нормативно установленного объема комбикормов на производство единицы продукции - 4,3 центнера кормовых единиц (комбикорма) на 1 центнер привеса свиней исходя из среднемесячного привеса - 16 килограммов.

Управление сельского хозяйства Пензенской области, администрации муниципальных районов осуществляют контроль за ценой реализации комбикорма.

2. Главы крестьянских (фермерских) хозяйств, претендующие на получение субвенций на компенсацию части стоимости комбикормов, подают заявления в управление сельского хозяйства района с приложением следующих документов:

1) акт пересчета поголовья молодняка свиней на откорме на дату подачи заявления, заверенный районной комиссией;

2) договор купли-продажи с поставщиками комбикормов;

3) счета-фактуры и документы, подтверждающие доставку комбикормов;

4) документы, подтверждающие оплату приобретенных комбикормов (в случае предоставления квитанции к приходному ордеру она должна быть заверена подписью руководителя поставщика).

3. Уполномоченные органы в сфере поддержки сельскохозяйственного производства (далее - уполномоченные органы) муниципального района формируют сводную заявку с приложением планового расчета потребности в субвенциях (приложение 1 к настоящему Порядку) и передают ее в финансовый отдел (управление) района.

Решение уполномоченного органа района о выделении или отказе в выплате субвенций (в случае установления недостоверной, неполной или неточной информации о наличии поголовья свиней и о покупке комбикорма для их откорма) доводится до глав крестьянских (фермерских) хозяйств письменно в течение десяти дней с момента поданного заявления.

На основании указанных документов уполномоченные органы района составляют расчеты фактической потребности в субвенциях по каждому крестьянскому (фермерскому) хозяйству за истекший месяц по форме согласно приложению 2 к настоящему Порядку и сводную справку-расчет в целом по муниципальному району согласно приложению 3 к настоящему Порядку.

4. Финансовые отделы (управления) районов при получении от уполномоченного органа района сводных справок-расчетов на получение субвенций на компенсацию части стоимости комбикормов, закупаемых крестьянскими (фермерскими) хозяйствами, проводят проверку представленных документов, формируют заявку на выделение субвенций из бюджета Пензенской области и представляют ее в Управление финансов Пензенской области ежемесячно до 20 числа.

5. Управление финансов Пензенской области при получении заявки перечисляет денежные средства в виде субвенций бюджетам муниципальных районов Пензенской области на их лицевые счета, открытые в районных отделениях Управления федерального казначейства Министерства финансов Российской Федерации по Пензенской области.

6. Доведение причитающихся компенсаций из бюджетов муниципальных районов производится путем перечисления средств на счета конкретных получателей - глав крестьянских (фермерских) хозяйств.

Расходы по доведению субвенций из бюджета Пензенской области в бюджеты муниципальных районов и далее до непосредственных получателей отражаются в расходах каждого уровня бюджетной системы Пензенской области в соответствии с кодами бюджетной классификации Российской Федерации.

7. Контроль за своевременным и целевым использованием средств, передаваемых в течение финансового года из бюджета Пензенской области в бюджеты муниципальных районов на компенсацию крестьянских (фермерских) хозяйств части затрат на закупку комбикормов для откорма молодняка свиней, осуществляют финансовые органы и уполномоченные органы соответствующих районов.

Приложение 1

к Порядку предоставления из бюджета
Пензенской области субвенций муниципальным
районам Пензенской области на компенсацию
крестьянским (фермерским) хозяйствам
района части затрат на закупку комбикормов
для откорма молодняка свиней

ПЛАНОВЫЙ РАСЧЕТ

ПОТРЕБНОСТИ В СУБВЕНЦИЯХ, ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ КРЕСТЬЯНСКИМ
(ФЕРМЕРСКИМ) ХОЗЯЙСТВАМ НА ЗАКУПКУ КОМБИКОРМОВ ДЛЯ
ОТКОРМА

МОЛОДНЯКА СВИНЕЙ НА _____ ГОД

по _____

наименование муниципального района

Ф.И.О. владельца К(Ф)Х	Количество поголовья молодняка свиней на откорме (голов)	Предполагаемо е количество месяцев откорма в 200_ году (в расчете на общее поголовье молодняка свиней)	Нормативный среднемесячны й привес 1 головы, кг	Нормативн ый расход комбикормо в (кг на 1 кг привеса свиней)	Расчетная потребност ь в комбикорма х на откорм поголовья (за весь период откорма), кг гр.3 х гр.4 х гр.5	Стоим 1 кг комби а (но не более 5 руб.
1	2	3	4	5	6	7
			16	4,3		
Итого						

Руководитель уполномоченного органа района _____

(подпись) ФИО

МП

субвенций муниципальным районам Пензенской области
на компенсацию крестьянским (фермерским) хозяйствам
района части затрат на закупку комбикормов
для откорма молодняка свиней

**РАСЧЕТ ФАКТИЧЕСКОЙ ПОТРЕБНОСТИ В СУБВЕНЦИЯХ НА ЗАКУПКУ
КОМБИКОРМОВ ДЛЯ ОТКОРМА МОЛОДНЯКА СВИНЕЙ**

наименование крестьянского (фермерского) хозяйства
за _____ 200_ г.
(месяц)

Количество поголовья молодняка свиней на откорме (голов)	Количество месяцев откорма (в расчете на общее поголовье молодняка свиней) <*>	Нормативный среднемесячный привес 1 головы, кг	Нормативный расход комбикормов (килограммов на 1 кг привеса свиней)	Расчетная потребность комбикорма на откорм всего поголовья (за месяц), кг гр.2 x гр.3 x гр.4	Количество закупленного комбикорма главой К(Ф)Х (по накладной), кг	Цена закупленного комбикорма главой К(Ф)Х (по накладной), кг
1	2	3	4	5	6	7
		16	4,3			

<*> В случае неполного месяца указывается с десятичными долями.

Руководитель уполномоченного органа района _____

(подпись) ФИО

МП

Приложение 3

к Порядку предоставления из бюджета Пензенской области субвенций муниципальным районам Пензенской области на компенсацию крестьянским (фермерским) хозяйствам района части затрат на закупку комбикормов для откорма молодняка свиней

СВОДНАЯ СПРАВКА-РАСЧЕТ НА ПОЛУЧЕНИЕ СУБВЕНЦИЙ, ПРЕДОСТАВЛЯЕМЫХ КРЕСТЬЯНСКИМ (ФЕРМЕРСКИМ) ХОЗЯЙСТВАМ НА ЗАКУПКУ КОМБИКОРМОВ ДЛЯ ОТКОРМА МОЛОДНЯКА СВИНЕЙ

наименование муниципального района

за _____ 200__ г.

месяц

Количество поголовья	Количество месяцев	Нормативный среднемесячный	Нормативный расход	Расчетная потребность в комбикормах	Количество закупленного	Цены за
о	о	й	й	о	о	о

молодняка свиней на откорме (голов)	откорма (в расчете на общее поголовье молодняка свиней) <*>	привес 1 головы, кг	комбикормов (килограммо в на 1 кг привеса свиней)	на откорм всего поголовья (за месяц), кг гр.2 х гр.3 х гр.4	комбикорма главой К(Ф)Х (по накладной), кг	ко гла К(Ф) (по на кг
1	2	3	4	5	6	7
		16	4,3			

<*> В случае неполного месяца указывается с десятичными долями.

Руководитель уполномоченного органа района _____

(подпись) ФИО

МП

Приложение 5
к Закону Пензенской области
"О Программе развития и поддержки малого
предпринимательства и крестьянских
(фермерских) хозяйств в Пензенской
области на 2006 - 2008 годы"

ПОРЯДОК
ПРЕДОСТАВЛЕНИЯ МУНИЦИПАЛЬНЫМ РАЙОНАМ ПЕНЗЕНСКОЙ
ОБЛАСТИ
СУБСИДИЙ НА РАЗВИТИЕ РЫНОЧНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ В
ПРИОРИТЕТНЫХ
ОТРАСЛЯХ ЭКОНОМИКИ НА РЕАЛИЗАЦИЮ БИЗНЕС-ПРОЕКТОВ
С ПРИВЛЕЧЕНИЕМ БЮДЖЕТНЫХ СРЕДСТВ ПЕНЗЕНСКОЙ ОБЛАСТИ
В ОБЪЕМЕ
БОЛЕЕ 10,0 МЛН. РУБЛЕЙ

(введен Законом Пензенской обл. от 14.11.2006 N 1156-ЗПО,
в ред. Закона Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

Настоящий Порядок устанавливает условия предоставления в рамках Программы развития и поддержки малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в Пензенской области на 2006 - 2008 годы муниципальным районам Пензенской области субсидий из федерального бюджета и бюджета Пензенской области на развитие рыночной инфраструктуры в приоритетных отраслях экономики, определенных Программой.

1. Субсидии из федерального бюджета и бюджета Пензенской области на развитие рыночной инфраструктуры муниципальных районов предоставляются для целей софинансирования муниципальных программ, определяющих развитие и поддержку малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств (далее - муниципальные программы) в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств через районные агентства поддержки малого предпринимательства (далее - агентства) в размере не более 95 процентов.

2. Субсидии из федерального бюджета и бюджета Пензенской области предоставляются бюджетам муниципальных районов Пензенской области при выполнении следующих условий:

1) на финансирование муниципальных программ в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств из местных бюджетов соответствующих муниципальных образований направляются финансовые средства в размере не менее 5 процентов;

2) в муниципальном районе учреждено (создано) агентство в организационно-правовой форме муниципального унитарного предприятия;

3) агентства являются главными исполнителями муниципальных программ в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств;

4) органы местного самоуправления муниципальных образований перечисляют соответствующему агентству в качестве взносов в уставный капитал суммы полученных из федерального бюджета и бюджета Пензенской области субсидий и финансовые средства местных бюджетов, предусмотренные на финансирование муниципальных программ в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств, в полном объеме;

5) в муниципальных программах и уставах агентств предусмотрены следующие обязательные положения:

а) агентство использует финансовые средства, полученные в качестве взноса в уставный капитал, на цели, определенные соответствующими муниципальными программами в части адресного товарного кредитования субъектов малого предпринимательства;

б) агентство приобретает объекты основных средств (оборудование, технику, кроме автотранспортных средств, предназначенных для перевозки пассажиров и грузов, прицепные агрегаты, строительные материалы и другое), определенные в муниципальных программах, приходит их на свой баланс, проводит оформление технической документации, государственную регистрацию и страхование объектов, осуществляет другие целевые расходы;

(пп. "б" в ред. Закона Пензенской обл. от 22.02.2007 N 1223-ЗПО)

в) агентство осуществляет адресную продажу приобретенных объектов субъектам малого предпринимательства и крестьянским (фермерским) хозяйствам,

определенным в муниципальных программах, по договорам купли-продажи с рассрочкой платежа на следующих условиях:

- рассрочка платежа предоставляется сроком до трех лет;
- первый обязательный платеж при заключении договора купли-продажи с рассрочкой платежа составляет не менее 10 процентов стоимости приобретаемого объекта;
- периодичность платежей определяется не реже 1 раза в 3 месяца с момента заключения договора купли-продажи;
- право собственности на объект купли-продажи переходит к субъекту малого предпринимательства (крестьянскому (фермерскому) хозяйству) после осуществления полной оплаты стоимости объекта;
- отпускная цена продажи объекта устанавливается агентством исходя из стоимости его приобретения и других целевых расходов агентства, которые не должны превышать 5 процентов стоимости приобретения данного объекта агентством;
- в случае просрочки очередного платежа более чем на 15 календарных дней объект изымается у субъекта малого предпринимательства в соответствии со статьей 489 Гражданского кодекса Российской Федерации;

б) полученные от реализации объектов денежные средства в размере бюджетных инвестиций в уставные капиталы агентств остаются в распоряжении агентств, имеют строго целевое назначение и подлежат дальнейшему использованию на финансирование предусмотренных муниципальными программами мероприятий по адресному товарному кредитованию субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств;

7) органом местного самоуправления представлены в Министерство финансов Пензенской области:

- а) заявка на получение субсидии;
- б) утвержденная представительным органом муниципального образования муниципальная программа (программы);
- в) решение исполнительно-распорядительного органа соответствующего муниципального образования об учреждении (создании) агентства в

организационно-правовой форме муниципального унитарного предприятия, уставные документы агентства;

г) решение представительного органа муниципального образования об утверждении в соответствующем местном бюджете расходов на финансирование муниципальных программ, предусматривающих адресное товарное кредитование субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в размере не менее 5 процентов.

3. Не допускается адресное товарное кредитование, в том числе за счет возвратных средств, субъектов малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств, имеющих обязательства по ранее предоставленным бюджетным и товарным кредитам.

4. Министерство финансов Пензенской области перечисляет субсидии соответствующим местным бюджетам в размерах, определенных в Программе развития и поддержки малого предпринимательства и крестьянских (фермерских) хозяйств в Пензенской области на 2006 - 2008 годы, и в пределах средств, предусмотренных законом Пензенской области о бюджете Пензенской области на соответствующий финансовый год.

5. Расходы по доведению целевых субсидий из бюджетов Российской Федерации и Пензенской области в бюджеты муниципальных образований отражаются в соответствии с действующей бюджетной классификацией.

6. Субсидии зачисляются на счета местных бюджетов муниципальных образований, открытые в органах федерального казначейства, с отражением их в доходах соответствующего бюджета по соответствующим кодам бюджетной классификации.

7. Контроль за целевым использованием органами местного самоуправления полученных из федерального бюджета и бюджета Пензенской области средств осуществляет Министерство финансов Пензенской области.

8. Контроль за целевым использованием средств агентствами осуществляют финансовые органы соответствующих муниципальных районов.

Вопросы и задания для повторения:

1. В чем отличия комплексной целевой программы от проекта?
2. На каких уровнях могут разрабатываться и осуществляться программы территориального типа?
3. Какие общие черты имеют все комплексные целевые программы?
4. В чем суть мультипликационного подхода?
5. Охарактеризуйте основные этапы разработки целевой программы.

Тестовые контрольные задания:

1. **Многоотраслевые программы, ориентированные на решение крупных проблем развития группы отраслей или выполнение общенациональной задачи усилиями ряда отраслей – это...**
 - а) общегосударственные
 - б) функциональные
 - в) региональные
 - г) муниципальные
 - д) научно-технические программы
2. **Общими чертами всех комплексных целевых программ являются:**
 - а) направленность на конечный результат
 - б) разделение всех организаций, исполнителей в зависимости от их ведомственной и территориальной принадлежности
 - в) наличие в программе системы только количественных показателей
 - г) строгая и четкая координация и увязка функций организаций, звеньев как различных уровней, так и одного уровня
 - д) четкое распределение прав, обязанностей и ответственности между всеми организациями, исполнителями
 - е) жесткая система управления
3. **Принятию любой программы предшествует подготовка, которая разбивается на стадии:**
 - а) планирование и разработка

- б) подготовительная и предварительная
- в) планирование и исследование проблемы

4. Разработка целевой программы проходит поэтапно и включает:

- а) 6 этапов
- б) 3 этапа
- в) 9 этапов
- г) 4 этапа

5. Что такое «сетевые графики»?

- а) графики по отдельным видам работ и срокам выполнения
- б) составляется 1 график на весь срок реализации программы
- в) составляется более 10 графиков на весь срок реализации программы
- г) нет верного ответа

Тема 5. Социальный контроль и эффективность управления.

5.1. Социальный контроль: понятие, функции, способы осуществления.

Недостаточно принять грамотное управленческое решение, добиться его реализации. Необходимо осуществить социальный контроль за его выполнением, оценить его эффективность и внести всегда необходимые коррективы, чтобы следующий цикл управленческой работы был еще более эффективен, чем предыдущий. Осуществление контроля и оценка эффективности управления – это завершающая стадия труда управленца.

Социальный контроль – совокупность средств и приемов, с помощью которых общество гарантирует, что поведение его членов, социальных групп, и других объектов управления будет осуществляться в полном соответствии с установленными общепринятыми нормами и ценностями.

Общественный порядок означает, что субъект деятельности, принимая на себя определенные обязанности, вправе требовать от других лиц выполнения их обязанностей в общественных и своих интересах.

Существует 3 способа осуществления социального контроля:

1. Эффективное воспитание и социализация. Этот способ осуществления социального контроля означает, что люди сознательно принимают ценности общества, отдельных групп и социальных институтов.

2. Принуждение. Этот способ основан на применении определенных санкций и осуществляется в случае, когда субъект управления не следует нормам и правилам, тогда общество и государство прибегает к принуждению, направленному, например, на уменьшение отклонения от принятой нормы или ценности. Эффективное управление предполагает проявление инициативы и творчества, самостоятельности со стороны всех субъектов управления, но свобода невозможна без ответственности за социальные последствия деятельности, которая обычно наступает после осуществления социального контроля.

3. Ответственность в разных ее видах: политическая, финансовая, юридическая и т.д.

Все большую роль начинают играть коллективные, групповые формы ответственности.

Эффективность социального контроля в целом напрямую зависит от характера сложившегося в стране гражданского общества, от степени развитости и дееспособности его институтов. В случае же, если институты гражданского общества – слабые и маловлиятельные, социальный контроль будет сводиться только к контролю государственному.

Социальный контроль по своей сути не может быть сведен к какому-либо учету или отчетности. Сфера его применения – это управленческие отношения, так как социальный контроль – это неотъемлемая часть процесса управления, часть труда управленца, которая связана с наблюдением или проверкой соответствия процесса функционирования объектов управления принятым нормам и управленческим решениям.

Социальный контроль занимает главное место в обеспечении стабильности государства, общества, социальных институтов, а также в воспроизведении определенного типа социальных отношений в обществе. Он необходим для поддержания функционирования господствующих социальных структур.

С этой точки зрения социальный контроль – 1 из основных механизмов регулирования отношений между обществом и личностью, между обществом и государством, между государством и отдельными социальными институтами.

Следующим важным аспектом социального контроля является то, что с его помощью действия любых организаций могут быть проверены на их соответствие социальным нормам, определенным стандартам и критериям.

Понятно, что механизм социального контроля не сводится только к определенному учету работы (например, бухгалтерской отчетности), то есть только к количественной или качественной оценке проделанной работы.

Обязательной составляющей социального контроля является своевременное обнаружение отклонений от установленных норм, принятие упреждающих мер на основании постоянного мониторинга.

Однако в процессе этого контроля изначально запланированные цели могут изменяться, уточняться, корректироваться с учетом дополнительной информации, которая была получена в процессе реализации принятых решений.

Как уже отмечалось выше, в процессе контроля выявляются отклонения от заданных целей, а также причины этих отклонений.

Исходя из такой трактовки применения социального контроля, социальный контроль – это 1 из основных функций регулирующего воздействия со стороны общества либо социального института, которое реализуется со стороны организаций или общества в целом как субъектов управления.

Ученые выделяют следующие основные функции, которые осуществляются с помощью контроля исполнения:

- Диагностическая. Она основана на получении информации, представления о подлинном состоянии дел. С позиции контроля это означает представление о нормальном, должном состоянии анализируемой системы, на основе которого (представления) будут определены все наличные на практике отклонения, то есть социальные патологии. После выявления отклонений на этой основе будут разрабатываться программы для коррекции этих патологий.
- Функция обратной связи необходима руководителю, так как без обратной связи он не сможет знать ничего о ходе выполнения поставленных перед организацией или ее подразделением задач, а следовательно, лишится возможности оказывать регулирующее воздействие на ход спланированных мероприятий.
- Ориентирующая. Те вопросы и действия, которые чаще всего контролируются у подчиненных, сами собой приобретают особое значение. То есть подчиненные будут свои усилия направлять на эти вопросы. Соответственно, те вопросы и задачи, которые по тем или иным причинам выпадают из поля зрения руководителя, решаться подчиненными не будут либо будут, но не в должной мере.
- Стимулирующая. Выполнение и вовлечение в процесс трудовой деятельности всех незадействованных ресурсов, а также нереализованного

человеческого потенциала, может положительным образом повлиять и улучшить достигаемые результаты.

- Корректирующая. На основе результатов контроля в процесс деятельности и в управленческие решения вносятся определенные уточнения, происходит корректировка курса достижения целей. Эта функция предполагает сложную взаимозависимость между всеми членами организации или социального института (так называемый взаимный контроль).
- Педагогическая функция. Умелый контроль всегда порождает сильное побуждение к добросовестному труду.

В практике управления применяется 3 разновидности контроля:

1. Предварительный – он предшествует принятию окончательного управленческого решения. Его цель – обоснование данного решения.
2. Текущий – контролирует исполнение промежуточных задач, на его основе вносятся коррективы в процесс исполнения уже принятых решений.
3. Последующий контроль осуществляет проверку эффективности управленческой деятельности и процесса принятия управленческих решений.

Все вышеизложенное дает понять, что контроль является объективной необходимостью, так как даже оптимальные планы не могут быть реализованы, если они не будут доведены до исполнителей и за их исполнением не будет налажен объективный и постоянный контроль.

5.2. Эффективность управления: понятие, оценка, критерии оценки.

Суть эффективности состоит в том, что управление должно обеспечить выполнение заранее спланированных задач в возможно короткие сроки и при наименьших затратах – экономических, финансовых, трудовых, интеллектуальных и т.д. ресурсов.

Для оценки качественных параметров эффективности управленческой деятельности имеют в виду всю систему целей организации, спланированные затраты на их осуществление и полученный конечный результат.

В настоящее время существует проблема расчета эффективности, то есть согласования разных видов целей организации (стратегических, долго-, средне- и краткосрочных) с выбором приоритетов организации, учетом сроков достижения каких-либо целей и получением результатов.

Необходимым условием получения эффективности является:

- Во-первых, согласованность результатов работы, деятельности организации с фундаментальными стратегическими целями развития общества.
- Во-вторых, ориентация на человеческий ресурс как главный фактор развития и накопления потенциала.

Эффективность

1. определяет трудности количественного подсчета результатов и потому, что слишком различные оценивающие факторы не могут быть измерены в одних и тех же единицах;

2. эффекты деятельности могут иметь противоположную направленность (положительную, отрицательную);

3. она практически затрудняет любую методику стоимостного расчета результатов человеческой деятельности (таких как произведения искусства, гениальные идеи, цена человеческой жизни и другие);

4. практическая значимость всех действий субъектов управления определяется результатами развития общества, сбалансированностью интересов всех групп, качеством и уровнем жизни.

Существует схема оценки эффективности, которая представляет собой оптимальную теоретическую модель объекта управления и ее соотнесение с реальной жизнью.

При построении этой модели вырабатываются показатели, своеобразные индикаторы для оценки перемен состояний социальных процессов – качественные показатели, но и с точки зрения количественных изменений.

Показатели количественных изменений существуют в 2 видах: статистическом и социологическом.

Такие количественные показатели на практике являются основой принятия управленческих решений и критерием их оценки независимой экспертизой.

Статистические показатели в свою очередь бывают 4 уровней, но которые должны быть построены на единой методологической системе:

- международные;
- федеральные;
- региональные (показатели субъектов РФ);
- местные (муниципальные).

Критерии, которые закладываются в основу разработанной модели, являются средствами для оценочных суждений, а также конкретными признаками классификации различных свойств объекта, определяют значимость процессов в объектах управления.

Критерий — средство для оценочного суждения, конкретный признак, на основе которого производится оценка или классификация чего-либо, определяется значимость или незначимость чего-либо, состояния объекта.

Критерии обозначают объективную направленность эффективности, а показатели оценивают достигнутый ее уровень, критерии имеют нормативный характер, а показатели фиксируют достигнутый уровень. Связь между ними может быть представлена таким образом: критерии определяются по прибыли, экономии, затратам, а показатели указывают на их количественные характеристики — максимальные, средние, низкие.

Эталоны — количественно-качественное состояние объекта, процесса, которое отвечает всем общественно необходимым и благоприятным характеристикам и ожиданиям. Они делятся на 2 типа:

- 1) международные, разрабатываемые такими организациями, как ООН, МОТ, ЮНЕСКО и др.;
- 2) национальные: федерального уровня, регионального (субъекта Федерации), местного (муниципального).

Все показатели и эталоны могут быть классифицированы по сферам жизни: экономической, социальной, политической, духовно-культурной.

К числу экономических относятся следующие:

- темпы роста;
- совокупный национальный продукт;

- рост производительности труда;
- техническая оснащенность производства и др.

К социальным критериям относятся:

- душевой доход;
- семейный доход;
- минимальный прожиточный уровень;
- потребительская корзина и др.

Политические показатели (могут быть только качественными):

- развитость демократических институтов;
- наличие гражданского общества;
- развитость правового регулирования;
- социальная активность населения (включенность населения в управление общественными делами и т. д.).

Духовно-культурная сфера жизни (показатели могут быть и количественного, и качественного характера):

Количественные показатели (по международным эталонам):

- расходы на образование не < 5% от ВВП;
- расходы на здравоохранение не < 6% от ВВП;
- расходы на культуру не < 3% от ВВП;
- расходы на науку не < 6% национального годового бюджета, иначе неизбежен застой и стагнация в развитии общества.

Качественные показатели:

- уровень развития науки, культуры, образования;
- оснащенность библиотек;
- уровень коллекций в музеях;
- речь (язык общения, уровень грамотности).

Теоретическая модель эффективности управления



Эффективное управление возможно только при согласованном функционировании всех государственных структур, гражданских институтов (семья, наука, партии, СМИ, трудовые коллективы), которые берут на себя регулирование отдельных сфер деятельности, осуществляют функции управления, а для реализации такой деятельности государство должно передать им определенные права и ресурсы, проводят также социальный контроль за деятельностью государства как во всех сферах его полномочий, так и в наиболее компетентной для каждого института.

Вопросы и задания для повторения:

1. Дайте определение понятия «социальный контроль»
2. Какие способы осуществления социального контроля вы знаете?
3. Какие функции осуществляются с помощью контроля?
4. Что является необходимым условием эффективности управления?
5. По каким критериям можно классифицировать все показатели и эталоны?

Тестовые контрольные задания:

1. К способам осуществления социального контроля относят:

- а) Эффективное воспитание и социализация, ответственность в разных видах, принуждение
- б) Обратные связи, внутренний порядок, стремление к лучшим показателям
- в) Политическую и социальную активность
- г) Нет правильного варианта

2. Что такое предварительный контроль?

- а) Вид контроля, с помощью которого вносят коррективы в процессе исполнения принятых решений
- б) Вид контроля для проверки эффективности самого процесса принятия решений
- в) Вид контроля, предшествующий принятию окончательного управленческого решения, цель которого – обоснование данного решения.

3. Статистические показатели делят на:

- а) абсолютные и относительные
- б) постоянные и переменные
- в) международные, федеральные, региональные и местные
- г) нет основания для выделения групп показателей

4. В каких видах существуют показатели количественных изменений:

- а) статистическом и социологическом
- б) абсолютном и относительном
- в) полном и неполном

5. В процессе контроля выявляются:

- а) отклонения от заданных целей, а также причины этих отклонений
- б) результаты деятельности за период
- в) желаемое состояние
- г) проведенные мероприятия по достижению цели

Тема 6. Организационные отношения и организационная деятельность.

6.1. Понятие, принципы, нормы и факторы организации и организационной структуры.

Организационные отношения в системе управленческой деятельности начали приобретать особую значимость во 2 половине XX века, так как в современном управлении важно уметь оценить проблемную ситуацию, а на основе этого анализа осуществлять цели и добиваться их реализации при минимальных затратах.

На практике все это осуществляется с помощью функций социальной организации и организационной культуры.

Сам термин “организация” употребляется в 3 основных значениях:

1. это какой-либо объект, обладающий сложной внутренней структурой (государственная организация, общественный или коммерческий институт, предприятие и т. п.);
2. состояние упорядоченности, порядка той или иной совокупности предметов, явлений: внутренняя форма, структура системы;
3. деятельность органа, института, человека (организационная работа) по созданию состояния упорядоченности или целостной системы.

В социологии управления под организацией подразумевается специально, для достижения определенной цели созданная группа людей, выполняющая определенную общественную функцию. Организацию можно рассматривать, как средство достижения целей, которое позволяет людям выполнять коллективно то, что они не могли бы достичь индивидуально по одиночке.

Цель такого объединения – это конкретное конечное состояние или желаемый результат, которого стремится достичь группа людей, работающая вместе и составляющая данную организацию.

Организационная деятельность – важная функция и управления в целом, и отдельного вида управленческого труда. Она невозможна без создания современной социальной организации, которая может находиться в 2 основных формах: формальная и неформальная организация.

Формальная организация (еще ее называют склярная) основана на административных принципах, распределении рабочих мест, должностных обязанностей, прав, полномочий и ответственности.

Она выполняет функции ориентирования, нормирования, внешнего контроля и интеграции работников ради достижения общих организационных целей.

У такого типа организаций есть определенный набор общих принципов:

- общая институциональная цель деятельности;
- устойчивые нормативные связи между членами организации;
- устав, должностные инструкции, установленные правила, порядок взаимодействия и т.д.;
- сложившаяся организационная структура;
- взаимодействие с внешней средой;
- использование комплексов ресурсов для достижения целей.

К числу таких ресурсов можно отнести: трудовая деятельность работников, используемое оборудование, земля, капитал и денежные средства, интеллектуальный потенциал работников.

Под неформальной организацией обычно понимается система межличностных связей, возникающая на основе взаимного интереса индивидов друг к другу вне связи с функциональными нуждами, т.е. непосредственная, стихийно возникшая общность людей основанная на личном выборе связей и ассоциаций между собой.

Неформальная организация строится на основных законах и принципах построения организационной структуры. Главный закон основывается на обязательном соответствии прав, полномочий, ответственности, личных и профессиональных качеств работника содержанию выполняемых ими функций.

Формальные принципы организационной структуры являются общими и едиными для всех членов организации. Но для развития организаций важным становится личность – конкретный творческий исполнитель соответствующих функций, носитель прав, полномочий, ответственности, который в процессе деятельности реализует их на основе профессиональных знаний законов и принципов управления и своих, сугубо индивидуальных личных качеств и свойств

(воли, характера, физического и нравственного здоровья, интеллектуальных способностей, памяти и т. д.).

Так как неформальная организационная структура может при определенных условиях потеснить формальную, то их рациональное сочетание в организации – это главная проблема управленческой деятельности и главная задача социального управления.

С этой точки зрения социальная организация представляет собой систему функций и нормативов, а также сферу межличностного и межгруппового взаимодействия.

В настоящее время существует подход к проектированию успешной социальной организации: это изучение принципов и технологий конкретной организаций, которые добились успехов в условиях жесткой конкурентной среды, где особое значение приобретают задачи обучения менеджеров теории и практике поведения человека, пониманию законов раскрытия творческого потенциала людей, творческий склад ума, способность стратегически мыслить, объединять энергию многих, склонность к инновациям, пониманию искусства самоменеджмента и культуры человеческого общения и т. д.

К этим принципам и технологиям относят:

1. технологии разработки стратегических целей;
2. технологии выдвижения и реализации значимых организационных целей.

При разработке стратегии сокращаются административные методы воздействия, использование запретительных механизмов и расширяется зона использования внутренних сил самой организации (традиций, законов, ценностей), мотивации трудом, то есть упор делается на главный фактор – регулятор – это на организационную культуру, которая осуществляет побуждение работника к деятельности, контроль за этой деятельностью на основе “мягких” технологий, таких, которые ориентированы на его сознание, психологию, личностные качества и возможности.

6.2. Организационные отношения и кадровая политика в социологии управления.

В связи с такой практикой появляется отдельная отрасль научного права – организационная культура.

Организационная культура включает следующие компоненты:

1. Убеждения – представления работника о том, что является правильным в организации.
2. Ценности, доминирующие в организации, что нужно считать важным в организации.
3. Нормы – это неписанные правила поведения, подсказывающие людям, как им себя вести и что от них ожидается.
4. Поведение – ежедневные действия, которые люди совершают в процессе работы и в связи со своей работой при взаимодействии с другими.
5. Психологический климат – это устойчивая система внутренних связей группы, проявляющаяся в эмоциональном настрое, общественном мнении и результатах деятельности.

Таким образом, организационная культура – это совокупность ценностей, убеждений, отношений, общих для всех сотрудников данной организации, предопределяющих нормы их поведения.

Она рассматривается как часть общей управленческой культуры, сосредотачивает свое внимание на проектировании и создании формальных и неформальных организаций, анализе изучения сложившихся норм и стереотипов, неформальных норм и традиций в организации, интересов человека, также на особенности поведения работников, межличностных отношениях, на изучении стиля управления, удовлетворенности работников своей работой, на уровне сотрудничества и сплоченности и т.д.

Организационная культура осознается как условие успешного развития организации, как необходимый фактор эффективной управленческой деятельности.

В рамках организационной деятельности работники управления, органы управления, социальные организации вступают в особого рода отношения —

организационные, выполняют важную часть управленческой работы, без которой не может быть принято и реализовано ни одно управленческое решение.

В общем и целом эти организационные отношения разделяются на:

- субординационные (отношения соподчинения),
- координационные,
- контрольные.

Эти 3 вида отношений представляют собой регулирующие организационные отношения.

Отношения субординации – система связей между руководителями и подчиненными. Они подразделяются на линейные и функциональные. При линейном виде связи осуществляется исполнение (распорядительство — подчинение).

Такая связь характерна для вышестоящих и нижестоящих руководителей и органов управления. *Линейная форма* характеризуется выполнением указаний только своего непосредственного руководителя.

Функциональные организационные отношения осуществляются на основе специализации организационных работ, выполняемых на основе указаний квалифицированных специалистов, специализирующихся на какой-либо определенной стороне объекта управления. При этом типе отношений отношения руководства и подчинения строятся по определенным группам проблем, требующих от управленцев при их решении специальных знаний.

При таких отношениях управленческие решения принимаются или линейным руководителем на основе рекомендаций этих специалистов (тогда будет иметь место линейно-штабная организационная структура органа либо института) или функциональным руководителем (в данном случае структура будет линейно-функциональной).

Отношения координации направлены на согласование целей и задач разных уровней, на согласование действий разных органов управления, работников разных отделов, а также на сопоставление основных задач организации с ее ресурсами, с наиболее распространенными формами и методами деятельности, на приспособление этих средств к основным целям и задачам организации.

В блоке с координацией и субординацией рассматривается реординация – переподчинение. Она упорядочивает по линии соподчинения не просто целостности, а системы, в которых деятельность одного порядка оказывается зависимой от деятельности второго порядка, деятельность второго порядка — от деятельности третьего порядка и т.д.

Для того чтобы эффективно осуществлять задачи, вытекающие из отношения субординации и координации, необходимо особое внимание уделять профессиональному развитию, обучению, подготовке и переподготовке, продвижению кадров по службе.

Эффективная мотивация кадров к деятельности, проявление лидерских качеств возможно только в благоприятной системе управленческих и организационных отношений, в которые входит каждый управленец, создавая тот или иной орган управления, принимая то или иное управленческое решение, в условиях определенного стиля управления.

Для каждой организации существует свой оптимальный стиль управления, зависящий от внешней среды, в которой действует данная организация (например, при агрессивной внешней среде наиболее оптимальным будет авторитарный стиль управления), от внутренней корпоративной структуры, также будет зависеть от качественного состава работников, от сферы деятельности организации, от личных качеств и возможностей менеджера.

Но при этом важно совершенствовать и саму организационную среду, создавать прогрессивные социальные организации и включать в них людей, профессионально грамотных и имеющих инновационные установки. Поэтому формирование современного типа руководителя и соответствующего требованиям времени стиля управления — одна из важнейших проблем сегодняшней теории и практики управления, развития и совершенствования системы управления.

Кроме стиля управления существует ряд факторов, которые непосредственно воздействуют на систему организационных отношений:

1. Искусство менеджера применять на практике свои профессиональные знания в конкретной управленческой ситуации (здесь определяющим является

набор знаний теоретического и практического характера, профессионально-личностные качества, а также интуиция – чутье ситуации);

2. Факторы кадровой политики.

Кадры – это основной постоянный (штатный) состав работников организации, чья деятельность абсолютно необходима для успешного функционирования организации.

Их формированием (подбором и приемом на работу), оптимизацией численного состава, профессиональным обучением, планированием и развитием карьеры, подготовкой резерва руководителей, оценкой работы, аттестацией и т. п. специально занимаются такие отрасли управленческой науки, как управление персоналом и кадровая политика.

Кадровая политика и политика управления персоналом – ключевые факторы, которые оказывают непосредственное влияние на содержание организационных отношений и на работу организации в целом.

Основным содержанием кадровой политики является социальное управление человеческими ресурсами.

Это управление должно быть направлено на:

- Формирование качественного кадрового потенциала организации, удовлетворение потребностей организации в квалифицированных кадрах;
- На обеспечение эффективной занятости трудоспособного населения и его оптимального распределения между отраслями и внутри организации;
- Рациональное использование всего персонала организации.

Кадровая политика включает в себя:

1. политику занятости – обеспечение эффективным персоналом, побуждение этого персонала к более производительному труду на основе материального и морального стимулирования;

2. политику обучения – обеспечение соответствующей системы обучения уже работающего персонала в целях постоянного улучшения использования работником своих должностных обязанностей, в целях подготовки его к продвижению по службе;

3. политику оплаты труда – предоставление по возможности более высокой заработной платы, чем в других организациях в соответствии с опытом работы, ответственностью и т.п. работника;

4. политику производительных отношений – установление четких определенных процедур для решения производственных проблем, конфликтов, споров;

5. политику благосостояния – обеспечение дополнительных услуг, льгот ценным работникам (предоставление жилья, помощь в оформлении в детский сад, системы страхования в данной отрасли и т.д.).

Каждая из этих частей требует точного выполнения определенного набора действий:

- Анализ рабочих мест, методов найма работников, способов отбора на должность, критериев при продвижении по службе, отпусков и увольнений (эти процедуры должны быть четкими и отрегулированными);
- В области образования – проверка профессиональных знаний, навыков, умений, а также практическое обучение и переподготовка персонала, развитие у работников понимания того, что ожидает от него организация и какой труд в ней получает заслуженную оценку;
- В области оплаты труда – скользящие ставки в зависимости от результатов деятельности, учитывая различия жизненного уровня в различных регионах, где уже существуют филиалы этой организации;
- В области трудовых отношений – нормализация отношений с профсоюзами, усовершенствование стиля управления, нормализация кадровой службы, подписание трудового договора;
- Дополнительные пенсии, понятные условия предоставления пособий по временной нетрудоспособности, организация питания на производстве и т.д.

Составляющие кадровой стратегии организации, которые должны решать основные задачи, связанные с исследованием психологического климата внутри организации, с анализом перспектив развития рабочей силы, с обобщением причин увольнения и предупреждением этих причин, следующие:

1. планирование потребности организации в кадрах: анализ существенных должностей, занятых и вакантных; анализ потребностей в новых должностях, оценка, требования к работникам; кадровое планирование;
2. повышение профессионального уровня сотрудников: обучение в процессе работы, стажировка, профессиональная ориентация, переподготовка, ротация по должностям, самообразование;
3. Система регулирования: руководство должно быть целенаправленным, включает оценку выполненных работ, оценка сотрудников, планирование роста сотрудников, планирование преемственности в замещении кадров;
4. Оплата труда. К этой категории относится общая совокупность видов оплаты труда – в зависимости от объемов и качества, расходы на социальное обеспечение.

Кроме кадровой стратегии существует ее повседневная реализация – оперативное управление кадрами, которое начинается с профессионального отбора.

Начинается эта процедура с разработки конкретных требований к кандидату на занятие вакантной должности на основе анализа: что нужно организации от конкретного работника.

Основу этих требований составляет должностная инструкция, которая должна включать в себя описание основных функций, ежедневно выполняемых работником, занимающим конкретную должность.

Кроме инструкции должны быть также разработаны квалификационная карта – набор квалифицированных характеристик работника на должности (знание языков, персонального компьютера, опыт работы: где, на каких должностях и сколько по времени работник проработал) – и карта компетенции – набор требований по отношению к личности сотрудника (рост, вес, цвет глаз, волос, мышление, оригинальность мышления, тип поведения, характер, то есть физиологический и психологический портрет личности).

После того, как эти документы сформированы и распределены, начинается привлечение кандидатов на должность.

Основная задача – создать более представительный список квалифицированных кандидатов для последующего конкурентного отбора.

Каждый из них должен быть поставлен в известность о методике принятия решения о том, кто будет поставлен на должность (по каким критериям проводятся мероприятие отбора, творческий экзамен и ставится оценка каждому кандидату).

После завершения конкурентного отбора и назначения на должность начинается адаптация и профессиональная ориентация кадров, которая представляет собой комплекс взаимосвязанных экономических, социальных, медицинских, педагогических и психологических мероприятий, направленных на выявление и развитие способностей, интересов, профпригодности, формирование профессионального призвания.

Адаптация – это взаимное приспособление работника и организации, в которую он поступил на работу. Адаптация основывается на постепенной вработываемости нового сотрудника в новых для него профессиональных, организационно-экономических, социально-психологических условиях труда, его деятельности.

Это приспособление имеет системный характер, это процесс многосторонний и в нем выделяют следующие аспекты:

- психофизиологический – приспособление сотрудника к новым физическим, психологическим нагрузкам и условиям труда;
- социально-психологический – приспособление к новому коллективу, нормам поведения, взаимоотношениям с сотрудниками;
- профессиональный аспект, то есть постепенная доработка трудовых навыков и способностей, получение дополнительных профессиональных умений, навыков работы в коллективе, способностей сотрудничества;
- организационный – усвоение сотрудником своей роли, статуса рабочего места и подразделения в общей организационной структуре, понимание и принятие особенностей системы управления в коллективе.

Руководство и кадровая служба должны заниматься разработкой технологий адаптации, то есть организацией курсов по адаптации, другими видами подготовки сотрудников, которые брали бы на себя организационный и психологический аспект подготовки наставников, проведение бесед новых сотрудников с руководством, кроме того, должны разрабатываться индивидуальные,

интенсивные краткосрочные курсы для руководителей, первый раз поступающих на руководящую должность, возможно проведение подготовительной работы при внедрении новшеств.

Другой важной частью оперативного управления кадрами является их оценка и аттестация.

Руководитель, как правило, хорошо знает, зачем он нанимает человека. Поэтому, встретившись с кандидатом, руководитель пытается понять, подходит ли он для данной роли. Сделать это, оказывается, очень трудно.

Трудности у руководителя возникают отчасти потому, что предназначение должности - еще недостаточный критерий для оценки кандидата. От понимания того, зачем вам нужен работник, надо перейти к пониманию того, какой работник вам нужен, иными словами составить его профиль, т. е. описать задачи человека в данной должности и те поведенческие умения и навыки, которые обеспечивают решение этих задач.

У руководителя, решившего подойти к оценке кандидатов основательно и составить описание нужных качеств работника, есть 3 возможности:

- найти готовый профиль, определяющий профессионально необходимые качества для данной должности;
- использовать профессионального консультанта для работы над профилем;
- составить такой профиль самому или с помощью своих сотрудников.

Что касается готовых профилей, сейчас многие психологи предлагают руководителям протестировать их работников или кандидатов на должности в организации, иногда это очень полезно. И все же прежде чем тестировать, стоит поинтересоваться: что конкретно этот тест проверяет; кто изготовил его, кто и как проверил, убедиться, что он измеряет именно то, на что претендует.

Оценка сотрудников – выявление сильных и слабых профессиональных качеств. Позволяет качественно разработать индивидуальные планы сотрудников и планировать их карьеру.

Оценка производится систематически и регулярно, так как такая оценка предоставит руководству полную достоверную информацию о деятельности

сотрудника для того, чтобы принять обоснованное решение по какому-либо вопросу, касающегося этого сотрудника (например, о повышении либо понижении в должности).

Оценка трудовой деятельности – одна из важных функций труда управленца. Именно ее проведение характеризует способность руководителя оказывать непосредственное воздействие на деятельность сотрудников и подразделений.

Показатели, по которым производится эта оценка, называются критериями оценки сотрудников – это может быть количество выполненной работы или ее качество.

При выборе критериев учитывается:

1. для решения каких конкретных задач будут использоваться результаты оценки;
2. для каких должностей устанавливаются эти критерии.

Критерии могут изменяться в зависимости от сложности работы, ее ответственности, характера (оценивается умственный или физический труд). Очевидно, что каждый вид работы характеризуется с помощью разных критериев.

После того, как разработаны такие критерии, можно начинать проводить аттестацию.

Аттестация – процесс оценки эффективности выполнения сотрудником своих должностных обязанностей, осуществляемый (процесс) непосредственным руководителем.

Центральным моментом в аттестации является собеседование руководителя с конкретным сотрудником. В ходе этого собеседования обсуждаются результаты работы сотрудника за конкретный период времени, дается оценка работы по сформулированным критериям. Как итог – определенное решение по поводу сотрудника:

- 1) соответствует замещаемой государственной должности;
- 2) соответствует замещаемой государственной должности при условии выполнения рекомендаций аттестационной комиссии;
- 3) не соответствует замещаемой государственной должности.

При положительном решении принимается новый индивидуальный план работы сотрудника на следующий период времени, как правило, на 1 год.

Существуют две основные формы аттестации.

Первая форма наиболее распространена в российских компаниях: объявляется определенный день, когда непосредственный начальник должен будет ставить в аттестационный лист оценки своих подчиненных по самым разным параметрам на основе трудовой деятельности в течение года. Аттестационный лист разрабатывается службой персонала компании либо приглашенными консультантами. Затем проводится собеседование, где объявляют результаты, высказывают замечания, разрешают высказаться аттестуемому.

Другая форма аттестации пришла к нам из Америки. Называется она *management by objectives* – «управление посредством постановки целей». В этом случае руководитель с сотрудником заранее разрабатывают план работы, ставят конкретные задачи и определяют сроки. А во время аттестации лишь проверяется, чего сотрудник добился за отчетный период. Подобного рода оценки требуют от сотрудника максимума усилий и порой превращаются в своеобразный марафон.

Обычно аттестацию проходят все сотрудники без исключения, в том числе и менеджеры высшего звена.

При любой форме оценки всегда существует опасность субъективизма. Тем более, если баллы ему выставляет непосредственный начальник, с которым у него по какой-то причине не сложились отношения. Конечно, если во время аттестации работник демонстрирует выполнение заранее намеченного плана, оценка достаточно объективна, цифры обмануть трудно. В остальных случаях, результаты аттестации можно попытаться оспорить.

В процессе аттестации рассматривается:

- Какую работу выполнял аттестуемый.
- Улучшилось ли качество его работы за оцениваемый период.
- Соблюдение технологической дисциплины.
- Проявление активности в выполнении работы (новшество, рационализация, ответственность, дополнительные обязанности и функции).
- Взаимодействие (содружество) с коллегами.
- Проявление активности в общении и взаимоотношениях.
- Соблюдение трудовой дисциплины.

- Соблюдение нравственных норм.
- Поддержка и развитие традиций группы.
- Оценка (положительная или отрицательная) личного вклада работника в результаты деятельности организации.
- Жизненные и трудовые планы.
- Главное – определение личного вклада в деятельность.

Основной метод аттестации – метод экспертных оценок. Аттестацию проводят специально назначенные аттестационные (квалификационные) комиссии. При проведении аттестации недопустима предвзятость, формализм. Аттестация завершается характеристикой.

Характеристика должна включать реальную оценку деятельности (активности) человека. В характеристике указываются:

1. Фамилия, имя, отчество характеризуемого, возраст.
2. Образование, стаж работы, стаж работы на данном предприятии и в данной должности.
3. С какими видами должностных обязанностей справляется хорошо, какие вызывают затруднения.
4. Выполнение работы в сложных ситуациях, например, при наличии дефицита ресурсов, нарушении производственного ритма и т. п.
5. Отношение к новому и внедрение нововведений: активно внедряет, сопротивляется нововведениям, проявляет инертность.
6. Отношение к критике со стороны руководства и подчиненных: критику принимает и активно исправляет недостатки в работе; критику не принимает, недостатки склонен объяснять объективными причинами; критику сверху принимает и реагирует на нее по-деловому; то же о критике снизу; критику снизу не принимает, может преследовать за критику.
7. Стиль личной работы: организован, пунктуален, собран, дисциплинирован или не обладает такими качествами.
8. Отношения с подчиненными. Умение поддерживать в коллективе благоприятный морально-психологический климат.
9. Кто участвовал в разработке характеристики.

10. Подписи руководителей, утвердивших характеристику.

Разумеется, что при разработке характеристики требуется учитывать цель и организацию, для которых она предназначается. В связи с этим отдельные части характеристики могут быть расширены, другие – напротив, сокращены.

Вопросы и задания для повторения:

1. Какие значения термина «организация» вы знаете?
2. Зачем необходимо рационально сочетать формальные и неформальные структуры?
3. Назовите основные компоненты организационной культуры.
4. Проведите различия между формальными и неформальными организациями.
5. Охарактеризуйте кадровую политику.

Тестовые контрольные задания:

1. Формальная организация основана на следующих принципах:

- а) административных принципах, распределении рабочих мест, должностных обязанностей, прав, полномочий и ответственности.
- б) компетентности работников, их заинтересованности в достижении организационных целей
- в) получение вознаграждения за дополнительную работу

2. В рамках организационной деятельности работники управления, органы управления, социальные организации вступают в особого рода отношения:

- а) контрольные
- б) административные
- в) гражданские
- г) организационные

3. Выберите верное определение понятия «кадры»:

- а) это основной постоянный (штатный) состав работников организации, чья деятельность абсолютно необходима для успешного функционирования организации.
- б) Это нештатный состав сотрудников, но их деятельность абсолютно необходима для успешного функционирования организации.
- в) Это люди одной профессиональной принадлежности

4. Центральным моментом аттестации является:

- а) анкетирование
- б) направление на повышение квалификации
- в) собеседование
- г) прохождение теста на профпригодность

5. Основной метод аттестации:

- а) анализ показателей деятельности
- б) метод экспертных оценок
- в) системный
- г) эмпирический

Темы рефератов и курсовых работ:

- Проблема взяточничества в среде российских чиновников: социологические исследования начала XX века.
- Современные подходы к социологическому исследованию феномена взятки в системе государственного управления.
- Коррупция в системе государственного управления: размышления социологов.
- Практики манипулирования общественным мнением в государственном управлении.
- Насилие как ресурс государственного принуждения: возможности и границы применения в демократическом обществе.
- Развития социального партнерства как механизма регулирования социально-трудовых отношений.
- Практики борьбы с бедностью и нищетой в российском обществе: исторический очерк.
- Государственные программы по борьбе с организованной преступностью: сравнительный анализ (опыт конкретных стран по выбору).
- Есть ли российская модель управления/менеджмента?
- Социология управления в системе социологического знания: предметная область.
- Понятие общества в социологии управления.
- Регулирование пропорций и темпов социального развития на региональном уровне.
- Управление социальным развитием города.
- Управление на микросоциальном уровне: специфические черты. Соотношение управления и самоуправления.
- Социальная сфера как объект управления: понятие, территориальная и отраслевая организация.
- Актуальные проблемы управления социальной сферой в современном российском обществе.
- Понятие управления и управленческих отношений в социологии.
- Смена парадигмы управления в контексте социальных изменений.
- Социальное целеполагание в управлении.

- Социальные механизмы регулирования трудовых отношений в менеджменте.
- Социальные механизмы регулирования трудовых отношений в системе государственного управления.
- Институционализированный и неинституционализированный контроль в управлении.
- Специфика управленческого труда в сфере бизнеса. Управление как профессия.
- Особенности управленческого труда в сфере государственного администрирования. Управление как государственная служба.
- Социальная ответственность и этика управленческого труда.
- Особенности социологического исследования управления.
- Методологические подходы и методологические принципы анализа социальных отношений в системе управления.
- Макросоциологические и микросоциологические исследования систем управления.
- Программа социологического исследования, методы сбора и анализа социологической информации.
- Эволюция социологических взглядов на управление и его место в обществе.
- Теория бюрократии М. Вебера и ее влияние на практику управления.
- Отношения управления в системе производственных отношений. Двойственный характер управления.
- Управление в системе политических отношений. Власть и управление. Политический характер управления.
- Управление как способ разрешения противоречий в интересах социальных групп.
- Управленческое решение как инструмент воздействия на интересы людей. Социальные факторы и социальные последствия принятия управленческих решений.
- Конфликты в сфере управления и способы их разрешения.
- Государство и его функции в социальном управлении.
- Насилие как ресурс государственного управления: возможности применения в демократическом обществе.

- Актуальные проблемы управления современным российским обществом: характеристика, возможные направления решения.
- Влияние социологических теорий на управленческую практику.
- Воздействие управленческой практики на развитие социологического знания.
- Опыт социологических исследований проблем управления.

Итоговые тестовые задания:

1. Какие существуют цели по охвату:

- а) долгосрочные
- б) глобальные
- в) межгосударственные
- г) муниципальные
- д) коммерческие
- е) личностные
- ж) экологические
- з) генеральные

2. Функционирование и развитие системы в настоящем приспосабливается, ориентируется на некоторое будущее состояние, содержащееся в цели.

- а) оптимизационный подход
- б) адаптационный подход

3. На чем основывается «управление по результатам»?

- а) оценке степени развития организации, уровня самоуправления, прочности межличностных контактов
- б) количественно выраженных итогах деятельности
- в) уровне организации социальной системы, качества жизни
- г) удовлетворенности руководства результатами деятельности

4. Какие цели социальной системы являются определяющими в процессе целеполагания?

- а) государственные
- б) временные
- в) личностные
- г) краткосрочные
- д) среднесрочные

- е) долгосрочные
- ж) цели усовершенствования

5. Формирование «древа целей» происходит по принципу:

- а) от частного к общему
- б) от общего к частному

6. Какой закон означает объединение в управлении различных специализированных действий на разных уровнях и направлениях управления в единый управленческий процесс в рамках единого социального организма — системы.

- а) специализации управления;
- б) экономии времени;
- в) необходимого разнообразия;
- г) интеграции управления;

7. Что понимается как процесс целенаправленной деятельности субъекта управления на объект управления с целью перевода этого объекта в новое, желаемое для субъекта состояние.

- а) администрирование;
- б) управление;
- в) воздействие;
- г) давление;

8. В широком смысле под «социологией управления» понимают сферу деятельности людей, в которую не входят:

- а) особая группа работников – управленцы, или управляющие;
- б) научные работники, которые занимаются научными исследованиями в сфере социологии управления;
- в) преподаватели, которые осуществляют подготовку и переподготовку управленческих кадров;

г) ни одна группа, из перечисленных не входит;

9. Управленческая деятельность будет эффективной и успешной, если:

а) формальная организационная структура организационного управления, соотносится с неформальной структурой;

б) формальная организационная структура организационного управления, игнорирует неформальную структуру;

в) формальная организационная структура организационного управления, не соотносится с неформальной структурой;

10. Вставьте пропущенное слово.

Особенность управленческой деятельности состоит в ее принципиальном характере

а) информационном;

б) организационном;

в) социальном;

г) распорядительном;

11. Как соотносятся понятия проект и программа?

а) проект – синоним программы

б) программой может считаться лишь крупный проект, имеющий национальное значение

в) проект – модель программы

г) эти понятия никак не соотносятся

12. Распределите мероприятия по увеличению уровня:

а) комплексное развитие социально-экономической системы, обеспечивающее единство производства, воспроизводства населения, природных условий

б) комплексное развитие хозяйства в рамках биоэкономических систем

в) комплексное использование отдельных природных ресурсов территории, вовлекаемых в народнохозяйственный оборот

г) комплексный учет развития региона с решением проблем освоения соседних регионов, с решением крупномасштабных и долгосрочных народнохозяйственных проблем

д) комплексное использование нескольких видов сопутствующих природных ресурсов, вовлекаемых в хозяйственный оборот одновременно

13. Для комплексной научной программе характерны следующие элементы:

- а) исполнители, пути, сроки реализации
- б) перечень рисков, связанных с реализацией программы
- в) ресурсы для реализации, источники их поступлений
- г) использование результатов реализованной программы
- д) заказчик комплексной научной программы
- е) главная цель программы
- ж) содержание других программ, связанных с данной

14. Специфической особенностью социологии управления является то, что:

- а) она является активной (практической) наукой
- б) она не имеет задач исследования
- в) она не имеет четкой теоретической базы
- г) нет правильного ответа

15. Познавательная функция социологии управления как науки заключается в:

- а) определении, в какой степени соответствуют или не соответствуют существующий в данном обществе (организации) система управления основными тенденциями общества, социальным ожиданиям, интересам и потребностям большинства населения.

- б) изучении особенностей управления как специфической сферы трудовой деятельности, а также в определении роли и значения этой сферы в развитии общества и его подсистем, организаций, групп
- в) выявлении наиболее вероятных в управленческой деятельности в пределах краткосрочных, среднесрочных и долгосрочных перспектив

16. К организационно-административным методам относят:

- а) Систему оперативного управления: делегирование полномочий, перераспределение полномочий, поощрения, санкции.
- б) Систему стратегического управления
- в) Система планов, программ и задач, которые разрабатываются в конкретной организации
- г) Налоговую политику, кредитно-денежную, инвестиционную, социальную политику, систему ответственности за качество работы, систему стимулирования инновационной деятельности.

17. Социология управления как наука изучает многообразную деятельность:

- а) Государственных органов управления
- б) Общественных органов управления
- в) Оба ответа верны

18. На какой стадии подготовки целевой программы анализируются задания, определяется главная цель, совокупность наиболее крупных подцелей, учитываются целевые нормативы, ресурсы, сроки достижения, ответственность исполнителей, осуществляются прогнозные расчеты, в рамках которых определяется структура программы, план работы, предлагается система управления для реализуемых программ

- а) Подготовительная
- б) Предварительная
- в) Информационная

19. На втором этапе разработки целевой программы:

- а) определяются возможные альтернативы развития, распределяются ресурсы для достижения целей
- б) осуществляется целевая разработка (древо целей).
- в) проектирование системы управления (как взаимодействуют между собой, какие ресурсы выделяются, назначаются исполнители)
- г) разрабатывается механизм мониторинга и контроля за реализацией программы по достижению целей.

20. Что означает понятие «спланированные мероприятия должны быть скоординированы»?

- а) Они должны проводиться последовательно
- б) Они должны проводиться параллельно
- в) Они должны согласовываться с планом
- г) Часть должна проводиться последовательно, а другая часть – параллельно

21. Альтернативы при реализации программы формируются следующими способами:

- а) на базе результатов за прошлый отчетный период
- б) по планируемым конечным результатам
- в) на базе имеющихся ресурсов
- г) по проведенным мероприятиям

22. Критерий - это

- а) средство для оценочного суждения, конкретный признак, на основе которого производится оценка или классификация чего-либо, определяется значимость или незначимость чего-либо, состояния объекта.
- б) количественно-качественное состояние объекта, процесса, которое отвечает всем общественно необходимым и благоприятным характеристикам и ожиданиям.

в) совокупность средств и приемов, с помощью которых общество гарантирует, что поведение его членов, социальных групп, и других объектов управления будет осуществляться в полном соответствии с установленными общепринятыми нормами и ценностями.

23. К социальным критериям относят:

- а) совокупный национальный продукт
- б) душевой доход
- в) потребительская корзина
- г) наличие гражданского общества
- д) уровень развития науки, культуры, образования;

24. В социологии управления под организацией подразумевается:

- а) это какой-либо объект, обладающий сложной внутренней структурой
- б) состояние упорядоченности, порядка той или иной совокупности предметов, явлений: внутренняя форма, структура системы
- в) специально, для достижения определенной цели созданная группа людей, выполняющая определенную общественную функцию
- г) деятельность органа, института, человека (организационная работа) по созданию состояния упорядоченности или целостной системы

25. Верно ли утверждение, что регулирующие организационные отношения подразделяются на субординационные, координационные, контрольные

- а) да
- б) нет

26. Непосредственно воздействуют на систему организационных отношений:

- а) стиль управления
- б) материальное стимулирование
- в) нацеленность на стратегические цели

- г) Искусство менеджера применять на практике свои профессиональные знания в конкретной управленческой ситуации
- д) Факторы кадровой политики

27. Что не входит в кадровую политику:

- а) политика занятости
- б) политика экономии
- в) политика благосостояния
- г) политика инвестирования
- д) политика производительных отношений
- е) все перечисленное входит

Рекомендуемая литература:

1. Арин О.А. Россия в стратегическом капкане. М., 1997.
2. Басовский Л.Е. Прогнозирование и планирование в условиях рынка: Учеб. пособие. - М.: ИНФРА - М, 1999. - 260 с.
3. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник для вузов. - М.: Высш. школа, 1994. - 224с.
4. Галкина Т.П. Социология управления: от группы к команде. - М., 2001.
5. Герчикова И. Менеджмент. М.: Банки и биржи, 1994. – 246 с.
6. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Исследование систем управления: социологические, экономические, прогнозные, плановые, экспериментальные исследования. - г.Железнодорожный, Моск. обл.: ООО НПЦ "Крылья", 2000. - 416 с.
7. Егоров С. Н. Управление персоналом. – ПГУ., 2003
8. Ельмеев В.Я. Социологический метод: теория, онтология, логика. - СПб.: “Петрополис”, 1995.
9. Иванов О.И. Методология социологии. - СПб.: Социологическое об-во им. М.М. Ковалевского, 2001.
- 10.Иванов В.Н. «Основы социального управления».- М.: Высшая школа, 2001
- 11.Иванов В.Н. Социальные технологии в современном мире. М., 1996.
- 12.Кравченко А. И. Прикладная социология и менеджмент: Учеб. пос. - М., 1995.
- 13.Кравченко А.И. Социология. Екатеринбург: Деловая книга, М.: изд. "Логос", 1999, - 384 с.
- 14.Макаренко М.В., Махалина О.М. Производственный менеджмент: Учеб. пособие для вузов. - М.: "Издательство ПРИОР", 1998. - 384 с.
- 15.Менеджмент и самоменеджмент в системе рыночных отношений: Учебное пособие / Ф.М. Русинов, Л.Ф. Никулин, Л.Ф. Фаткин.; Под ред. Ф.М. Русинова. - М.: Инфра-М, 1996.-351с.
- 16.Менеджмент организации: Уч. пособие / под ред. З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. - М.: Инфра, 1997. - 432 с.

17. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. - М.: "Дело", 1993, - 703 с.
18. Пригожин А. И. Современная социология организации. - М., 1995.
19. Социальный менеджмент: Учебник / под ред. Д.В. Валового. - М.: ЗАО "Бизнес школа "Интел - синтез", Академия труда и социальных отношений, 1999, - 384с.
20. Социальный менеджмент: Учебник для вузов/ С.Д. Ильенкова, В.Н. Журавлева, Л.Л. Козлова и др. Под. Ред. Ильенковой С.Д. – М.: Банки и биржи, ЮНИТИ, 1998.
21. Социология экономики и управления. Сб. стат. /Под ред. Л. Т. Волчковой. - СПб.: Издательство СПбГУ, 1998.
22. Тихонов А.В. Социология управления. Теоретические основы. - СПб.: Издательство СпбГУ, 2000.
23. Удальцова М.В. Социология управления: Учебное пособие. - М.: ИНФРА - М, Новосибирск: НГАЭиУ, 2000. - 144 с.