Федеральное агентство по образованию

Югорский государственный университет

Заочное отделение

**Курсовой проект**

По теме:

«Основные этапы реализации управленческого решения»

Руководитель:

Ханты-Мансийск, 2009

**Содержание**

Введение

1. Реализация управленческих решений

1.1 Сущность принятия государственных решений

1.2 Стадии реализации управленческих решений

1.3 Виды ответственности при реализации управленческих решений

2. Малое и среднее предпринимательство города Нижневартовска

2.1 Значение малого предпринимательства для экономики муниципального образования

2.2 Меры поддержки и развития малого предпринимательства в Нижневартовске

2.3 Анализ результатов деятельности по поддержке малого и среднего бизнеса в Нижневартовске

Заключение

Список использованных источников

Приложение

**Введение**

Процесс принятия решений представляет собой эпицентр государственного управления, наглядно демонстрирующий не только назначение, но и специфику данного типа урегулирования общественных отношений.

Принимаемые на данном уровне решения, учитывающие как прошлые обязательства государства, так и предвосхищающие возможные следствия реализуемых целей, как бы соединяют прошлое, настоящее и будущее в развитии государственности, обеспечивая тем самым непрерывность исторической эволюции страны и сохраняя преемственность между поколениями ее граждан.

Реальные ситуации, которые складываются в современной общественно-политической и экономической жизни общества, можно охарактеризовать как достаточно сложные. Современные руководители должны обладать знаниями, умениями и навыками, позволяющими не только адекватно реагировать на изменения управленческих ситуаций, но и предвидеть их. В этой связи важнейшая роль в процессе управления отводится разработке и реализации обоснованных управленческих решений

Реализация управленческого решения в области государственного и муниципального управления – один из наиболее важных управленческих процессов. От его эффективности в значительной степени зависит уровень развития общества, успех проводимых реформ. Профессиональный руководитель должен владеть технологиями реализации управленческих решений, без которых эффективное управление в современном обществе практически невозможно. Этим объясняется актуальность нашей работы.

Цель работы – изучить этапы реализации управленческого решения.

Исходя из цели были определены следующие задачи:

1) изучить литературу, разные взгляды на изучаемую проблему;

2) рассмотреть основные этапы реализации управленческих решений;

3) изучить процесс реализации управленческих решений на муниципальном уровне в городе Нижневартовске;

4) дать характеристику эффективности реализации управленческого решения по проблеме поддержки и развития малого предпринимательства на муниципальном уровне города Нижневартовска.

Работа состоит из введения, двух глав, заключения и списка литературы, состоящего из 18 наименований.

Во введении сформулированы основные идеи работы. В I главе работы «Реализация управленческих решений» рассмотрели сущность принятия государственных решений, раскрыли основные стадии реализации управленческих решений, а также виды ответственности при реализации управленческих решений.

Во второй главе «Малое и среднее предпринимательство в городе Нижневартовске» показана роль малого предпринимательства для экономики и уровня социального развития муниципального образования; также были изучен процесс реализации управленческих решений в области поддержки малого предпринимательства муниципальной властью; В заключении сформулированы основные выводы.

Информационную базу работы составили законы: Федеральный закон от 24 июля 2007 г. N 209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»; «Закон Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 30 декабря 2003 года № 82-оз»;

Закон Ханты-Мансийского АО - Югры от 29 декабря 2007 г. N 213-оз "О развитии малого и среднего предпринимательства в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре",

Н.В. Злобина, Башкатова Ю. И., Литвак Б. Г. большое внимание в своих работах уделяли эффективности реализации управленческих решений,

ГЛ. Купряшин и А.И. Соловьев раскрыли в своих работах сущность принятия управленческих решений.

**1. Реализация управленческих решений**

**1.1 Сущность принятия государственных решений**

В ходе анализа источников, было выяснено, что процесс принятия не только государственных, но и решений как таковых исследуется в науке с точек зрения нормативной и поведенческой теорий.

Первая из них трактует его как процесс рационального выбора управленческих целей в сложных ситуациях. Причем он вполне может быть детализирован и операционализирован с целью нахождения оптимальных решении. Для решения этой задачи предлагается использовать различные математические модели, исследование операций и другие рационально-логические средства.

Другой подход рассматривает этот процесс как форму специфического взаимодействия людей, которую невозможно объяснить и описать сугубо рациональными и количественными методами. Прежде всего это связано с особенностями человеческого поведения, которое, как известно, может мотивироваться различного рода аффектами и иррациональными причинами. Да и потом с точки зрения приверженцев этого подхода, цели, которые люди ставят перед собой, слишком сложны, чтобы можно было свести их к количественным показателям. А возможных альтернатив решения проблемы значительно больше, чем известны субъекту или которые можно включить в рассмотрение. Таким образом, главный акцент здесь делается на разнообразное - в том числе и качественное - описание многообразных факторов, влияющих на принятие решений в конкретной ситуации и соответствующего поведения субъекта.

По мнению же Купряшина Л. Г. с практической точки зрения, целесообразно применять комплексный подход, использующий не только методики качественного описания ситуации, но и средства количественного анализа (особенно применительно к изучению отдельных, прежде всего структурированных фаз и состояний процесса принятия решении). Только так можно наиболее полно охарактеризовать как универсальные, так и специфические черты процесса формирования и реализации государственных целей. Ведь обладая рядом существенных черт, роднящих его с аналогичными процессами менеджмента в частном секторе, принятие государственных решений тем не менее обладает весьма специфическими характеристиками. Коротко говоря, эти свойства прежде всего раскрывают механизм принятия решений как центральную составляющую обширного процесса формирования политики государства.[[1]](#footnote-1)

Это подразумевает учет влияния различных участвующих в нем субъектов, задействованных ценностей, применяемых технологий и процедур осуществления общесоциальных целей и т.д. При этом нельзя забывать, что государственные органы решают самые разнородные задачи: от выработки политического курса до реагирования на обращение частного лица (например, за разрешением на строительство дачи).

Таким образом, в принятии государственных решений сходятся сразу несколько логик и мотиваций выдвижения (и реализации) целей. Причем, с одной стороны, они складываются под специфическим влиянием целого спектра норм и воззрении, стимулирующих, но одновременно и ограничивающих постановку и способы решения социальных проблем: характерных для данного общества социокультурных традиций, ценностей правящего режима, норм действующего законодательства, стереотипов административной среды и т.д. С другой стороны, - под существенным воздействием тройственной структуры государственных органов (центр - регион - местность), а также интересов отдельных отраслей, ведомств, организаций, групп давления и даже отдельных лиц, задействованных в принятии соответствующих решений.

Наиболее существенное влияние на процесс выработки и реализации решений оказывает природа и строение самого государства. Соответствуя наиболее существенным формам организации человеческого сообщества, государство выступает одновременно и как субъект политического руководства обществом, и в качестве органа макроэкономического регулирования и управления социумом, и в форме специфической административной структуры. Таким образом, государственная политика формируется одновременно как бы на трех уровнях, политическом, макроэкономическом и административном. При этом каждый из них обладает своими особенностями, касающимися и участвующих в этих процессах субъектов, и применяемых способов урегулирования ситуации, и характера реагирования на конфликты, и критериев успеха и неудач в осуществлении решений, и других черт, носящих не только технологический (относящийся, например, к использованию тех или иных процедур и проч.), но и сущностный характер (выражающий различия в видении субъектами существа проблемы и их заинтересованности в том или ином ее решении).

Политический уровень принятия решений. Главной целью государства как политического центра принятия решений является сохранение власти правящего режима и сохранение территориальной целостности страны. Тем самым институты политической власти относятся к гражданам государства как к подвластным, предпочитая прежде всего идеологические подходы и приоритеты в отношениях с ними.

 Для этого уровня принятия решений весьма характерно и постоянное отклонение властей от законодательных норм и принципов кодифицированного права.

Макроэкономический уровень. В противоположность выше указанному уровню государство выступает в процессе принятия решений и как орган макроэкономического регулирования и управления. В данном смысле главной целью для него является не власть, а обслуживание населения, не обеспечение межгрупповой конкуренции и борьбы за политические позиции, а интеграция общества как социального целого. Поэтому главной социальной диспозицией в данном плане являются отношения не властвующих и подвластных, а управляющих и управляемых

На данном уровне функционирования государства помимо политических приоритетов и ценностей основным регулятором постановки общественных целей является действующее законодательство. Закон, право, рациональность и экономическая эффективность становятся главными ориентирами в принятии решений.

 Эта ориентация на сугубо управленческие критерии своей деятельности предполагает заинтересованность государственных структур в сохранении стабильности, соответствии принимаемых решений действующему законодательству, росте компетенции своего аппарата, а также решении других задач, направленных на повышение эффективности роста управления.

Административный уровень. Свой специфический вклад в процесс принятия решений вносит и административный уровень, на котором государство предстает в качестве совокупности определенным образом иерархиизированных организаций, подчиняющих свою деятельность сформулированным выше целям. Здесь уже государство относится к своим гражданам как к клиентам, потребляющим определенные товары и услуги и конкретных государственных организаций и учреждений.

Таким образом, каждый из выделенных уровней и сторон государства поддерживает свой собственный баланс отношений с обществом, предполагая наличие специфических критериев эффективности принятия решений, демонстрации компетенции и силы управленческих органов. Чаще всего оценки и подходы к анализу тех или иных проблем на каждом из уровней национального государства совпадают Правда, социально-экономическая динамика общества и культурной среды по-разному отображаются на эволюции и возможностях всех этих уровней в принятии государственных решений.

**1.2 Стадии реализации управленческих решений**

Реализация решений является наиболее сложным, трудоемким и длительным этапом процесса принятия решений, поглощающим основную часть времени и ресурсов. Но одновременно является и самым слабым звеном в процессе решений.

Необходим механизм осуществления успешной реализации принимаемых решений.

Авторами [8, 14, 15, 16] выделяются следующие стадии реализации решений :

− разработка плана реализации решений;

− управление реализаций;

− контроль выполнения решения;

− оценка результатов реализации.

Каждой из перечисленных процедур характерны следующие задачи:

− определение комплекса необходимых результатов; определение необходимого объема ресурсов, определение числа исполнителей, распределение работ, ресурсов и исполнителей по объектам.

− проведение инструктивно-методических мероприятий с исполнителем; личное распорядительство в ходе выполнения решений; оказание помощи исполнителям в случае возникновения трудностей.

− контроль за соблюдением основных характеристик реализуемого решения; контроль за соблюдением сроков реализации; выявление причин отклонений в ходе реализации решений; внесение (в случае необходимости) изменений в проблему реализации решений.

− периодическая оценка фактической эффективности решения; прогнозирование окончания срока эффективного действия решения; определение необходимости в корректировке действующего или принятии нового решения; накопление, систематизация опыта и разработка алгоритмов реализации решений.

Разработка плана действий. Решение принято. Однако не менее важная задача — добиться его успешной реализации.

Для этого необходимо выработать план действий, поскольку от выбранного состава действий, последовательности их осуществления, намеченных сроков и, пожалуй, самого главного — ресурсов, обеспечивающих осуществление действий, исполнителей, которым предстоит эти действия осуществить, зависит очень многое.

Нередко можно услышать разговоры о том, что планирование характерно для социализма и сковывает инициативу предпринимателя, банкира, менеджера. Однако опыт наиболее развитых и процветающих стран, обладающих основным промышленным потенциалом, показал, что планирования в них не меньше, а больше, чем при социалистической экономике.

При этом следует отметить, что план — это не раз и навсегда заданная догма. Могут резко измениться внешние условия, могут быть изменены законы о налогообложении, может по тем или иным причинам измениться спрос.

Возможны изменения и внутри организации. Если в плане не найдет отражения изменение условий, в которых должны осуществляться запланированные действия, иными словами, если при планировании не будет действовать механизм обратной связи, то успех организации сомнителен.

Ход реализации плана должен постоянно отслеживаться, наметившиеся изменения условий или отклонения при выполнении плана должны анализироваться.

План, в случае если это целесообразно, должен корректироваться. Использование современных технологий поддержки управленческих решений позволяет организации и ее руководителю более эффективно осуществлять процесс планирования.

Планирование в современной науке об управлении включено в число основных функций управления.

Обычно эффективность системы управления определяется через результаты функционирования управляемого объекта, а они в свою очередь – по степени достижения поставленной цели.

При оценке непосредственных результатов деятельности управляющей системы необходимо исходить из того, что управление может рассматриваться как своеобразное производство, продуктом труда в котором является управленческое решение. Поэтому вполне обоснованно считать, что эффективность принимаемых решений может служить средством измерения эффективности деятельности всего аппарата управления.

Таким образом, оценивая эффективность принимаемых решений, можно следить за эффективностью управляющей системы. Понятие эффективности управленческого решения (в отличие от его качества) не может быть рассмотрено изолированно от его реализации. Дело в том, что эффективность решения заключается не столько в его абсолютной правильности, сколько в том, что, будучи последовательно и в срок реализовано, оно, благодаря своей правильности, достигнет поставленной цели.

Следовательно, эффективность управленческих решений обусловливается как качеством самих решений, так и качеством их осуществления.

Эффективность управленческих решений определяется, как уже отмечено выше, действием множества факторов технического, организационного, экономического и социально-психологического характера, влияние которых неоднозначно и проявляется на разных стадиях процесса реализации решений.

Но в целом можно считать, что основными из них являются: компетентность и опыт работы принимающего решения; степень информированности ЛПР; уровень коллегиальности в процессе разработки решения; факторы, удельный вес контролируемых решений; степень непосредственного участия руководителей и специалистов, разрабатывавших решение, в его реализации; мотивация исполнителей; характер и степень ответственности руководителей за результаты решения.

Довольно частые сбои в процессе обмена информацией также являются ограничителем механизма иерархического контроля.

На руководителе лежит обязанность контроля за выполнением принятых ранее решений, не только включенных в план, но и оперативных, текущих. Частично контроль осуществляется в ходе совещаний и визирования документов. Но этого недостаточно. При планировании собственной работы руководителю следует предусмотреть регулярные проверки деятельности своих подчиненных, причем не только членов своей команды, но и всех остальных.

Могут применяться как официальные отчеты и аттестации, так и неформальные беседы. Большое значение в управлении имеет выборочный контроль. В задачах контроля качества продукции выборочный контроль применяется, когда контроль является разрушающим, либо по экономическим соображениям.

Современным видом контроля является контроллинг. Контроллинг (от многозначного термина control (англ.) – руководство, регулирование, управление, контроль) – новая концепция управления, порожденная практикой современного менеджмента. Контроллинг обеспечивает методическую и инструментальную базу для поддержки (в том числе компьютерной) основных функций менеджмента: планирования, контроля, учета и анализа, а также оценки ситуации для принятия управленческих решений.

 Оценка результатов реализации. Реализованный план управленческих воздействий или его фрагмент, представляющий интерес, должны быть подвергнуты тщательному анализу с целью оценки эффективности принятых

управленческих решений и их реализации. Такой анализ должен определить: слабые и сильные места принятых решений и планов их реализации; дополнительные возможности и перспективы, открывающиеся в результате происшедших изменений; дополнительные риски, которым может быть подвергнуто достижение намеченных целей.

Эффективный управляющий должен сделать соответствующие выводы и учесть их при принятии последующих решений. Безусловно, лучше учиться не на собственных ошибках. Но если собственные ошибки уже сделаны, то не научиться на них, не сделать соответствующих выводов вдвойне неразумно.

Анализ результатов управленческих воздействий помимо «науки на будущее» может послужить основанием для новой оценки возможностей организации, причем необязательно в сторону их уменьшения.

Если результаты анализа заставляют серьезно задуматься о возможном развитии ситуации и возникают сомнения в правильности поставленных целей, то возможно переосмысление и изменение стратегии.

Таким образом стадия реализации решений состоит из следующих процедур: разработка плана реализации решений; управление реализаций; контроль выполнения решения; оценка результатов реализации.

**1.3 Виды ответственности при реализации управленческих решений**

Один из главных вопросов при реализации решений – вопрос об ответственности руководителя, который возникает в случае причинения вреда социуму, учреждению. При выборе альтернатив необходимо учитывать меру ответственности по каждой. Для этого необходимо определить вид и степень ответственности как перед людьми в организации, так и вне ее.

Ответственность – это принуждение к соблюдению и исполнению определенных требований, норм, правил и необходимость отдавать отчет кому-либо за свои действия (в том числе и себе – личная ответственность).

Подотчетность – это способ осуществления ответственности. Подотчетность определяется видом, методами и процедурами контроля, под которым находится специалист или руководитель и его решения.

Многообразие сфер деятельности государственного служащего сформировало следующую классификацию ответственности:

• Профессиональная ответственность отражается в должностных инструкциях. Типовая должностная инструкция руководителя или специалиста включает четыре раздела: общие положения, обязанности, права и ответственность. В качестве профессиональной ответственности могут применяться меры юридической, дисциплинарной и экономической ответственности. В настоящее время все большее распространение находит страхование экономически рискованной профессиональной ответственности (например, страхование профессиональной ответственности).

• Юридическая ответственность касается тех видов ответственности, в которых закреплены регламенты, входящие в состав государственных законов и норм государственного регулирования. Юридическая ответственность имеет уголовный и гражданский характер.

• Уголовная ответственность возникает в случае совершения преступления и заключается в применении к виновному государственного принуждения в виде наказания, определяемого приговором суда.

• Гражданская ответственность возникает в случае неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательств и заключается в применении к правонарушителю установленных законом или договором мер воздействия, влекущих для него экономически невыгодные последствия имущественного характера: компенсация убытков, уплата неустойки (штрафа, пени), возмещение вреда.

Условиями возникновения юридической ответственности являются:

– совершение противоправного действия;

– наличие вреда;

– причинно-следственная связь между противоправными действиями и вредом;

– доказанная вина причинителя вреда.

Основной метод юридической ответственности – право обращения в суд в связи с решениями и действиями руководителя (специалиста). Система подотчетности судам действует на трех основных уровнях:

1) решение может быть обжаловано потому, что закон или указ, на котором оно было основано, признан нарушающим Конституцию;

2) суды имеют право определять, соответствует ли закону конкретное решение;

3) суды могут выносить решения о мерах наказания в отношении должностных лиц, нарушивших закон. Любое должностное лицо, которое выходит за рамки своих полномочий, может быть сочтено персонально ответственным за свои действия.

Недостатки механизма судебного контроля:

1) Отсутствие ответственности за бездействие: судебный надзор относится только к совершенным действиям, но не к бездействию. Он применяется для того, чтобы пресекать злоупотребления властью, а не принуждать к ее осуществлению.

2) Медлительность. Судебная процедура слишком медлительна, а объем решений огромен. И если подвергнуть судебному контролю малую их часть, означало бы остановить весь процесс управления.

3) Высокие издержки. Судебные издержки и гонорары адвокатов довольно высоки, и никто не может сказать, как долго будет рассматриваться дело и каким будет исход. В результате «простой человек» часто страдает от бюрократического произвола, а законность в его глазах выглядит жалкой пародией.

4) Рассмотрение технических вопросов. Многие решения носят технический характер и разрабатываются специалистами. Поэтому судьи, не являясь профессионалами, вынуждены вызывать экспертов. В таких ситуациях одна группа экспертов будет говорить одно, другая – другое, а суд должен решить, кто из них лучше разбирается в данном вопросе.

Судебные методы контроля могут охватывать незначительную часть решений, преимущественно административного характера.

Наиболее распространенным видом ответственности руководителей является административная ответственность, средством реализации которой служит механизм иерархического контроля. Ответственность и подотчетность невозможны без авторитета, выраженного в праве руководить. Это право осуществляется в виде скалярной цепи – канала отдачи команд, идущих сверху вниз, и обратного канала ответственности и подотчетности, идущего снизу вверх.

Административная ответственность может быть дисциплинарной и материальной.

• Дисциплинарная ответственность – форма воздействия, использующая дисциплинарные взыскания: замечания, выговор, перевод на низшую должность, увольнение.

• Материальная ответственность – обязанность сотрудника возместить организации, в которой он работает, имущественный вред, причиненный по его вине.

Механизм административного контроля имеет свои ограничения.

1) Масштаб организации и объем решаемых проблем. В крупной организации руководитель часто не обладает знанием проблемы, достаточной для самостоятельного анализа решения, предложенного специалистами, он не может все проблемы изучить глубоко и детально в связи со своей загруженностью. Степень принятия руководителем решений основана на доверии к подчиненным.

2) Отождествление руководителя со своими структурными подразделениями. Если специалист доверяет своим сотрудникам разрабатывать решения, то он принимает их точку зрения, разделяя свойственные им ценности. А, следовательно не может эффективно контролировать принимаемые ими решения.

3) Недостатки процесса коммуникации (сбор информационных потоков тоже выступают как ограничители механизма иерархического контроля). Если сотрудник недостаточно информирован о том, что руководители, то и руководители мало знают о подлинных настроениях и мыслях подчиненных. Если о мотивах и целях принятого решения вовремя не сообщается, если информация искажается в процессе коммуникации, то соответственно перестает действовать и иерархический контроль.

Таким образом, в процессе реализации принятого решения государственному и муниципальному служащему необходимо помнить об ответственности, которая возлагается на них в ходе этого процесса.

2. **Малое и среднее предпринимательство города Нижневартовска**

**2.1 Значение малого предпринимательства для экономики муниципального образования**

Нижневартовск – современный, благоустроенный город, который динамично развивается. С каждым годом становится более весомым вклад малого бизнеса в социально-экономическом развитии города. Путем создания новых предприятий и рабочих мест малое предпринимательство обеспечивает частичное решение проблемы занятости населения, насыщения рынка разнообразными товарами и услугами.

Городской Думой и администрацией города проводится целенаправленная политика, призванная способствовать развитию предпринимательства на территории города. При участии органов местного самоуправления создана и функционирует инфраструктура поддержки малого бизнеса в городе.

Это развитие деятельности на территории города Нижневартовского филиала окружного фонда поддержки предпринимательства и развития конкуренции, «Бизнес инкубатора» при Торгово-промышленной палате города, создание Экспертно-консультационного совета по развитию малого и среднего бизнеса и Координационного совета по оказанию поддержки субъектам малого предпринимательства, создание новой информационной сети на базе Интернет.

Предприятия малого и среднего бизнеса принимают активное участие в начавшейся реформе жилищно-коммунального хозяйства. Уже 5 микрорайонов города на конкурсной основе переданы на техническое обслуживание частным предприятиям.

Малые предприятия, оказывающие коммерческие транспортные услуги, играют немаловажную роль в развитии транспортной отрасли на территории города.

С 2004 года частные транспортные предприятия привлекаются к участию в муниципальных конкурсах на право осуществления коммерческих пассажирских перевозок автомобильным транспортом.

На сегодняшний день на маршрутной сети города наряду с муниципальными транспортными предприятиями действует 230 единиц коммерческого транспорта, что в достаточной степени обеспечивает жителей города услугами пассажирских перевозок.

Увеличение количества малых предприятий сопровождается ростом среднесписочной численности работников.

Следует отметить, что на долю малого бизнеса города Нижневартовска приходится более 30% объема товаров и услуг, выпускаемых малыми предприятиями всего Ханты-Мансийского автономного округа.

Сдерживающими факторами развития деятельности малых предприятий являются несовершенство законодательства, недостаток собственных финансовых средств. Развитию хозяйственной деятельности малых предприятий мешают чрезмерные совокупные налоговые выплаты, частые изменения в налоговом законодательстве.

Одним из препятствий в развитии предпринимательской деятельности является сложность получения кредита по причине отсутствия у малых предприятий необходимого залога, а также проблема нехватки производственных и служебных помещений.

Немаловажной причиной является и проблема кадров, их подготовка для работы в условиях рыночных отношений. Необходима система мер, направленная на координацию усилий по обучению предпринимателей.

Для успешного развития малого предпринимательства, необходимо осуществление обмена информацией, практического взаимодействия предпринимателей между собой и с органами местного самоуправления.

Поэтому была разработана «Поддержка и развитие малого предпринимательства города Нижневартовска на 2006-2010 годы».

Программа позволила объединить и оптимизировать усилия местных органов власти, а также негосударственных организаций для достижения намеченных целей.

Таким образом, малый и средний бизнес играет большую роль в социально-экономическом развитии города Нижневартовска.

**2.2 Меры поддержки и развития малого предпринимательства в Нижневартовске**

Рассмотрим процесс реализации управленческого решения по развитию и поддержке малого предпринимательства города Нижневартовска через реализацию Программы «Поддержка и развитие малого предпринимательства города Нижневартовска на 2006-2010 годы»

Разработчики Программы: управление по потребительскому рынку администрации города, экономическое управление администрации города, управление муниципальным имуществом и земельными ресурсами администрации города, управление по информационной политике администрации города, комитет по информационным ресурсам администрации города, Торгово-промышленная палата города

Цель Программы: создание благоприятных условий, способствующих устойчивому функционированию и развитию малых предприятий для повышения эффективности и социальной направленности экономики города, обеспечивающих совершенствование и дальнейшее производство товаров и услуг, развитие малых инновационных предприятий, рост поступлений в городской бюджет, появление дополнительных возможностей занятости населения

Основные задачи Программы:

- формирование благоприятной среды для развития предпринимательства;

- совершенствование правовых, экономических и организационных условий для развития малого предпринимательства;

- совершенствование методов и механизмов финансовой поддержки малого предпринимательства;

- развитие деятельности и повышение эффективности инфраструктуры поддержки малого предпринимательства;

- поддержка приоритетных направлений развития малого бизнеса в городе (городское хозяйство и экология, инновационная деятельность);

- решение проблем занятости трудоспособного населения;

- насыщение рынка потребительскими товарами и услугами за счет развития соответствующих производств в городе;

- оказание организационной, методической, консультационной помощи и информационных услуг предпринимателям;

- содействие внешнеэкономической деятельности субъектов малого предпринимательства;

* укрепление социального статуса, повышение престижа предпринимателей

Определены следующие сроки реализации Программы 2006 – 2010 годы

Исполнители программных мероприятий:

- управление по потребительскому рынку администрации города;

- экономическое управление администрации города;

- управление муниципальным имуществом и земельными ресурсами администрации города;

- юридическое управление администрации города;

- комитет по кадровой работе и кадровой политике;

- управление по информационной политике администрации города;

- комитет по информационным ресурсам администрации города;

- управление архитектуры и градостроительства администрации города;

- управление по эксплуатации жилищно-коммунального и городского хозяйства администрации города;

- Торгово-промышленная палата города;

* Нижневартовский филиал Окружного фонда поддержки предпринимательства и развития конкуренции в Ханты-Мансийском автономном округе.

 Основными источниками финансирования Программы являются бюджет города, целевые поступления от спонсоров по заключенным администрацией города соглашениям с предприятиями и организациями города, иные источников финансирования

Контроль за выполнением Программы осуществляет управление по потребительскому рынку администрации города.

Заместитель Главы города по местной промышленности и потребительскому рынку координирует и контролирует реализацию Программы.

Программа реализуется по заранее утвержденному плану «Основные мероприятия целевой Программы поддержки и развития малого предпринимательства города Нижневартовска на 2006-2010 годы» (см. Приложение 1).

Представим инфраструктуру поддержки субъектов малого и среднего предпринимательства:

1. Торгово-промышленная палата города Нижневартовска

2. Нижневартовский филиал Фонда поддержки предпринимательства Югры

3. Нижневартовский филиала ООО «Окружной Бизнес -Инкубатор»

4. Филиал Нижневартовский ОАО «Югорская лизинговая компания»

Таким образом, принятое решение о развитии предпринимательства в Нижневартовске реализуется также и в рамках Программы поддержки и развития малого предпринимательства на 2006 – 2010 годы по разработанному плану.

**2.2** **Анализ результатов деятельности по поддержке малого и среднего предпринимательства в Нижневартовске**

Контроль, как стадия реализации управленческого решения осуществляется на основании отчетов учреждений, участвующих в реализации программы.

Малое предпринимательство является одним из основных резервов дальнейшего социально-экономического развития города. Процесс создания малых предприятий в городском округе заметно стабилизировался, сохраняется тенденция увеличения их количества.

По состоянию на 01.01.2009 в городе работало 1612 малых предприятий и 15494 индивидуальных предпринимателя. Общее количество жителей города, непосредственно связанных с деятельностью в сфере малого предпринимательства, постоянно растет и к 2009 году увеличилось до 24615 человек, что составляет 14,1% от общего числа экономически активного населения (в 2007 году - 24283 человека). Это свидетельствует о том, что малое предпринимательство становится все более привлекательным для экономически активного населения, ищущего пути реализации своих бизнес-идей и повышения жизненного уровня.

За 2008 год объем произведенной продукции субъектами малого предпринимательства составил 32789,4 млн. рублей, прирост к соответствующему периоду прошлого года в сопоставимых ценах составил 6,1%. По оценке в 2008 году выпуск товаров и услуг субъектами малого предпринимательства в действующих ценах составил 47306 млн. рублей (в 2007 году - 38735 млн. рублей).

Объем поступлений в местный бюджет в виде единого налога на вмененный доход за 9 месяцев 2008 года составил 292,2 млн. рублей, по упрощенной системе налогообложения - 219,9 млн. рублей, что на 21,2% и 46,3% соответственно больше, чем за аналогичный период 2007 года.

Основными нормативными актами, регламентирующими деятельность субъектов малого предпринимательства и их государственную поддержку, являются Федеральный закон от 24.07.2007 N 209-ФЗ "О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации" (в редакции от 22.07.2008), Законы Ханты-Мансийского автономного округа - Югры от 30.12.2003 N 82-оз "О программе развития малого предпринимательства в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре на 2004 - 2010 годы" (в редакции от 02.10.2008), от 29.12.2007 N 213-оз "О развитии малого и среднего предпринимательства в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре".

Выполнение мероприятий по направлению Программы "Развитие инфраструктуры поддержки малого и среднего предпринимательства"

В Нижневартовской Торгово-промышленной палате организована работа "Общественной приемной", которая осуществляет свою деятельность 29 часов в месяц. Основные вопросы, поступающие в адрес "Общественной приемной", следующие:

регистрация в качестве индивидуального предпринимателя, юридического лица;

выбор наиболее оптимальной организационно-правовой формы; особенности налогообложения субъектов малого бизнеса;

правовое оформление трудовых отношений;

заключение трудовых договоров с наемными работниками; лицензирование отдельных видов деятельности;

предоставление и использование земельных участков; правовое регулирование заключения договоров аренды нежилых помещений и другие.

В апреле 2008 года прошла городская конференция "Развитие малого и среднего бизнеса, как фактора устойчивого роста экономики города". Основная цель конференции - информирование участников конференции о правовых возможностях и практических механизмах поддержки предпринимателей на территории города, округа. В рамках конференции проводилась работа по следующим секциям:

основы предпринимательской грамотности: ресурсы, возможности, перспективы;

презентация концепции окружной программы развития малого и среднего предпринимательства в 2008 - 2010 годах;

финансово-кредитная поддержка малого и среднего предпринимательства: банковские программы кредитования, развитие микрофинансирования, инфраструктура и законодательство;

имущественно-земельный аспект - как одно из условий развития малого и среднего бизнеса в городе.

По итогам конференции участниками принята резолюция.

Проведено 9 "круглых столов" на темы:

практика применения Федерального закона от 21.07.2005 N 94-ФЗ "О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд" (в редакции от 08.11.2007);

практика реализации земельных отношений; обсуждение ставок аренды муниципального имущества;

организация летних кафе;

возможность продления действия соглашения о предельных торговых надбавках на продукты питания в городе и другие.

Организовано 8 деловых встреч, из которых наиболее значимые с Главой города, депутатами Думы города, проведены деловые круги города с делегациями республики Черногория, Чешской республики.

Проведенные мероприятия способствуют расширению информированности малого и среднего предпринимательства, общественности.

Выполнение мероприятий по направлению "Подготовка квалифицированных кадров для малого предпринимательства"

Реализуются краткосрочные программы обучения для начинающих предпринимателей. Обучение проводится на модульной основе:

введение (состояние малого бизнеса в регионе);

психологические аспекты предпринимательской деятельности;

специальные налоговые режимы, заполнение налоговых деклараций;

понятие инновационных объектов и особенности их бухгалтерского учета;

содействие открытию бизнеса;

выбор организационно-правовой формы, регистрация предприятия;

взаимодействие с контролирующими органами на территории города;

сделки, используемые в предпринимательской деятельности;

оформление трудовых отношений с работниками;

как начать бизнес. Бизнес-планирование;

тренинг "Техника ведения переговоров". Вручение сертификатов;

Обучена 1 группа начинающих предпринимателей.

При наборе групп осуществляется анкетирование и при окончании курсов - повторное, которое выявляет отношение слушателей к программе. В абсолютном большинстве случаев отзывы положительные. Кроме того, последующие курсы проводятся с учетом пожеланий выпускников предыдущих групп.

Обучение основам предпринимательской деятельности способствует снижению рисков при организации и ведении бизнеса.

Программой предусмотрена реализация образовательного проекта для старшеклассников "Бизнес-образование". В настоящее время департаментом образования Администрации города разработана программа "Бизнес-образование" для старшеклассников 10 - 11 классов социально-экономического профиля. Определена группа в количестве 300 старшеклассников. В проекте примут участие 11 образовательных учреждений города.

За 2008 год проведено три обучающих семинара, в которых приняло участие 65 человек. Организовано два мастер-класса: "Основы управления предприятием", "Интуиция в бизнесе: действия, направленные на экономический рост".

Выполнение мероприятий по направлению "Формирование благоприятного общественного мнения о малом предпринимательстве"

Организована выставка товаров, технологий и услуг субъектов малого и среднего предпринимательства, в которой приняли участие 39 предприятий. На выставке были представлены оборудование, мебель, охранные системы, автоматизированные системы управления производством, программное обеспечение и другое. В рамках выставки проведены встречи с предпринимателями по проблемным вопросам: "Способности и квалификация предпринимателей", "Инфраструктура для поддержки и развития малого бизнеса". Все участники награждены дипломами Нижневартовской Торгово-промышленной палаты. Лучшие предприятия - участники выставки награждены медалями.

Итоги реализации Программы освещаются в средствах массовой информации, сети Интернет. Кроме того, регулярно выходят рекламные материалы по готовящимся мероприятиям, размещается информация о выставках, конференциях, конкурсах, семинарах.

Финансово-кредитную и имущественную поддержку малого и среднего предпринимательства осуществляют Нижневартовский филиал Фонда поддержки предпринимательства Югры, Нижневартовский филиал ООО "Окружной Бизнес-Инкубатор", Нижневартовский филиал ОАО "Югорская лизинговая компания".

За 2008 год Нижневартовским филиалом Фонда поддержки предпринимательства Югры оказано финансово-кредитной поддержки из средств окружного бюджета субъектам малого и среднего предпринимательства на сумму 2,46 млн. рублей, из них 0,91 млн. рублей - компенсация части затрат по уплате процентов за пользование кредитными ресурсами банков.

Нижневартовским филиалом ОАО "Югорская лизинговая компания" оказано инвестиционной поддержки посредством предоставления имущества в лизинг на сумму 166,3 млн. рублей, что позволило обновить производственные фонды, увеличить объемы производства. Всего заключено 60 сделок.

Нижневартовский филиал ООО "Окружной Бизнес-Инкубатор" предоставляет предпринимателям на конкурсной основе в аренду помещения на льготных условиях с оказанием офисных услуг, проводит семинары, консультации для предпринимателей.

В целом в городе отмечается позитивная динамика основных показателей, характеризующих деятельность малого бизнеса. Наблюдается увеличение объема производства продукции (работ, услуг), количества жителей города, непосредственно занятых в сфере предпринимательства, налоговых поступлений в местный бюджет в виде единого налога на вмененный доход и по упрощенной системе налогообложения.

Следует отметить, что низкое качество статистической базы и действующая система формирования сводных данных по субъектам малого и среднего предпринимательства, ограничивающая число экономических показателей и видов экономической деятельности, не позволяют проводить объективную аналитическую работу.

**Заключение**

В принятии государственных решений сходятся сразу несколько логик и мотиваций выдвижения (и реализации) целей. Причем, с одной стороны, они складываются под специфическим влиянием целого спектра норм и воззрении, стимулирующих, но одновременно и ограничивающих постановку и способы решения социальных проблем: характерных для данного общества социокультурных традиций, ценностей правящего режима, норм действующего законодательства, стереотипов административной среды и т.д. С другой стороны, - под существенным воздействием тройственной структуры государственных органов (центр - регион - местность), а также интересов отдельных отраслей, ведомств, организаций, групп давления и даже отдельных лиц, задействованных в принятии соответствующих решений.

Реализация решений является наиболее сложным, трудоемким и длительным этапом процесса принятия решений, поглощающим основную часть времени и ресурсов. Но одновременно является и самым слабым звеном в процессе решений.

Необходим механизм осуществления успешной реализации принимаемых решений.

Стадия реализации решений состоит из следующих процедур:

1) разработка плана реализации решений;

2) управление реализаций;

3) контроль выполнения решения;

4) оценка результатов реализации.

В работе было рассмотрен процесс реализации управленческого решения по средствам и мерам развития малого предпринимательства в городе Нижневартовске.

В ходе работы было выявлено, что для этого была разработана Программа «Поддержка и развитие малого предпринимательства города Нижневартовска на 2006-2010 годы».

Программа позволила объединить и оптимизировать усилия местных органов власти, а также негосударственных организаций для достижения намеченных целей.

Реализация данной программы происходит в соответствии планом мероприятий целевой Программы поддержки и развития малого предпринимательства города Нижневартовска на 2006-2010 годы

 Контроль осуществляется при помощи отчетов организаций, участвующих в реализации данной программы.

Реализация комплекса мер, заложенных в Программе, позволила:

- содействию снижения диспропорций в отраслевом развитии малых предприятий;

- увеличить численность субъектов малого предпринимательства;

- обеспечить ежегодный прирост объемов товарной продукции и услуг;

- обеспечить рост налоговых поступлений от субъектов малого предпринимательства во все уровни бюджетов;

- насыщению товарного рынка города Нижневартовска конкурентоспособными товарами и услугами местного производства;

- способствовать приросту новых рабочих мест и созданию предпосылок для повышения уровня жизни населения города;

- содействовать формированию положительного имиджа предпринимателя.

Таким образом, поставленная цель и задачи в ходе работы были выполнены.

**Список использованных источников**

Федеральный закон от 24 июля 2007 года №209-ФЗ «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации»

Закон Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 30 декабря 2003 года №82-оз «О Программе государственной поддержке малого предпринимательства в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре на 2004-2010 годы»

Закон Ханты-Мансийского автономного округа – Югры от 29 декабря 2007 года №213-оз «О развитии малого и среднего предпринимательства в Ханты-Мансийском автономном округе – Югре».

Закон Ханты-Мансийского АО - Югры от 2 октября 2008 г. N 107-оз "О внесении изменений в Закон Ханты-Мансийского автономного округа - Югры "О Программе государственной поддержки малого предпринимательства в Ханты-Мансийском автономном округе - Югре на 2004-2010 годы"

Решение Думы города от 25 ноября 2005 года №558 «Об утверждении целевой программой «Поддержка и развитие малого и среднего предпринимательства города Нижневартовска на 2006-2010 годы»

Решение Думы города от 02.12.2008 №493 "О Внесении изменений в целевую программу "Поддержка и развитие малого и среднего предпринимательства города Нижневартовска на 2006-2010 годы".

1. Балдин К.В., Воробьев С.Н., Уткин В.Б. Управленческие решения: Учебник. – М.: Дашков и К, 2005. – 416 с.
2. Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент: Учебник.-3-е изд. - М.: Гардарика, 2005. – 435 с.
3. Глущенко В.В., Глущенко И.И. Разработка управленческого решения. - г.Железнодорожный: НПЦ «Крылья», 2004. – 369 с.
4. Итоги социально-экономического развития Ханты-Мансийского автономного округа – Югры за 2008 год // www.admhmao.ru
5. Карданская Н.Л. Принятие управленческого решения: учебник. - М.: ЮНИТИ, 2006. – 512 с
6. Краткий обзор предварительных итогов социально-экономического развития муниципального образования город Нижневартовск за 2008 год // www.n-vartovsk.ru
7. Купряшин Г. Л., Соловьев А. И. Государственное управление . – М. : Ун-ский гуманитарный лицей, 2005. – 341 с.
8. Литвак Б. Г. Разработка управленческого решения. – М. : Инфра-М, 2008. – 354 с.
9. Мандрица В.М., Касьянов В.В. Правовые основы управления: учеб. пособие. Ростов н/Д; 2002. – 480 с.
10. Менеджмент организации / под ред. Румянцевой З.П. - М.: ИНФРА-М, 2005. – 437 с.
11. Михайлов В.И. Как принимать решения: учеб. пособие. – СПб.: Химера, 2007. – 349 с.
12. Мушик Э.,Мюллер П. Методы принятия управленческого решения. - М.: Мир, 2000. – 347 с
13. Основные показатели социально-экономического развития города Сургута за 2008 год // www.n-vartovsk.ru
14. Разработка управленческого решения / под ред. А. Э. Саак. – М. : Дашков и К, 2007. – 289 с.
15. Смирнов Э.А. Разработка управленческих решений: учеб. для вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000. – 536 с.
16. Фатхутдинов Р.А. Разработка управленческого решения: учеб. пособие. – М.: Бизнес-школа Интел-Синтез, 1997.- 367 с.
17. Четвериков В.С. Муниципальное право: учеб. пособие. – М., 2001. – 524 c.
18. Чиркин В.Е. Государственное управление. – М.: Юрист, 2007. – 320 с.
1. Купряшин Г. Л., Соловьев А. И. Государственное управление . – М. : Ун-ский гуманитарный лицей, 2005. – С. 49. [↑](#footnote-ref-1)