

«Основы международного менеджмента»
УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ КОМПЛЕКС (ЭУМК)
авторы: В.Ф. Володько, Е.А. Луцевич

ПЕРЕЧЕНЬ

1. Методическое пособие: Володько В.Ф. «Основы международного менеджмента»	
Методика выполнения контрольной работы	2
Технические требования к оформлению контрольной работы	4
Подбор литературы и составление плана работы	5
Тематика контрольных работ	8
Дополнительная тематика контрольных работ	9
Образец титульного листа контрольной работы	13
Вопросы к зачету	14
2. Володько, В.Ф. Дипломная работа: Методическое пособие / специальности «менеджмент» и « бухгалтерский учет, анализ и аудит»	16
Список предлагаемых источников	41
3. Базовая учебная программа по дисциплине «Международный менеджмент»	85
4. Рабочая учебная программа по дисциплине «Основы международного менеджмента»	101

**1. Методическое пособие: Володько В.Ф. «Основы
международного менеджмента» Методика выполнения
контрольной работы**

БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
ФАКУЛЬТЕТ ТЕХНОЛОГИЙ УПРАВЛЕНИЯ И ГУМАНИТАРИЗАЦИИ
КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА

В.Ф. Володько

ОСНОВЫ МЕЖДУНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Методические рекомендации
по выполнению контрольной работы

Минск 2012

СОДЕРЖАНИЕ

1. Предисловие	3
2. Технические требования.....	3
3. Выбор темы контрольной работы.....	3
4. Подбор литературы и составление плана работы.....	4
5. Содержание введения.....	4
6. Содержание теоретической части	4
7. Содержание практической части	5
8. Содержание проектной части.....	6
9. Содержание заключения	6
10. Список использованных источников	6
11. Основная тематика контрольных работ (по номеру зачетной книжки).....	7
12. Дополнительная тематика контрольных работ (по свободному выбору студента, вместо основной темы).....	8
13. Литература	9

Приложения

1. Титульный лист (образец)	12
2. Вопросы к зачету.....	13

1. Предисловие

Дисциплина «Основы международного менеджмента» преподается студентам специальности Менеджмент (по направлениям), направление «менеджмент недвижимости», Бухгалтерский учет, анализ и аудит (по направлениям), направление «бухгалтерский учет, анализ и аудит в коммерческих и некоммерческих организациях».

Методические рекомендации по выполнению контрольных работ разработаны в соответствии с базовыми и рабочими учебными программами дисциплины «Основы международного менеджмента».

Задачей выполнения контрольной работы является приобретение студентами знаний и умений в самостоятельном решении теоретических и практических управленческих проблем по широкому курсу вопросов.

Технические требования к оформлению контрольной работы

Объем контрольной работы (КР) должен составлять 15 – 20 страниц компьютерного текста шрифтом № 14 с интервалом 1,5 на листах форматом А-4. Работа должна быть сшита в папку. Листы должны иметь сквозную нумерацию.

Стандарт оформления курсовой работы таков:

1-й лист – Титульный лист (см. приложение);

со 2-го листа – Содержание. В состав содержания необходимо последовательно включить:

- 1) Введение;
- 2) Теоретическая часть – теория проблемы по теме работы;
- 3) Практическая часть – практика деятельности по теме;
- 4) Проектная часть – предложения о путях решения вскрытых проблем;
- 6) Заключение;
- 7) Список использованных источников.

Допускается иная структура содержания КР, при условии, что она позволяет раскрыть тему.

2. Выбор темы контрольной работы

Тема устанавливается по списку «Основной тематики контрольных работ», содержащейся в данных методических рекомендациях (см. пункт 11). Номер темы должен соответствовать номеру зачетной книжки студента.

Однако по своему желанию студент может отказаться от основной темы, и выбрать тему контрольной работы из списка «Дополнительная тематика

контрольных работ» (см. пункт 12). В этом случае инициативное право выбора темы предоставляется студенту.

Подбор литературы и составление плана работы

Подготовка к выполнению контрольной работы начинается с изучения литературных источников по избранной теме.

Подбор литературы – самостоятельная работа студента, в которой он должен проявить умения пользоваться каталогами библиотек и Интернетом.

При подборе литературных источников следует, прежде всего, обращаться к литературе последних 5-10 лет. Старые издания могут быть использованы лишь при соответствующем обосновании.

На основании анализа литературы по теме контрольной работы студент составляет примерный план работы. План работы не является догмой. В ходе выполнения КР он может изменяться, и весьма существенно.

План является логической основой выполняемой КР. От правильного составления плана во многом зависит не только структура, но и содержание, и вся логика предстоящей работы.

План является также показателем того, насколько глубоко студент изучил и понял литературу, задание и иной материал по теме КР.

3. Содержание введения

Во введении излагается актуальность темы контрольной работы, показывается ее теоретическая и/или практическая значимость.

Объем введения – 1 страница текста.

4. Содержание теоретической части

Название этой части формулируется в виде теоретической постановки проблемы по теме работы.

Содержанием этой части является изложение теории в рамках избранной темы работы.

Например, в теме контрольной работы «Конкурентоспособность предприятия на европейском рынке» теоретическая часть может назваться «Теоретические основы конкурентоспособности предприятия». Содержанием ее может быть краткое описание сущности и основных факторов конкурентоспособности предприятия.

Как формулировка, так и содержание теоретической части, могут существенно отличаться, если в качестве темы работы избрано творчество видного теоретика менеджмента. В том случае первая часть содержит описание профессионально-жизненного пути исследуемого автора.

Например, в теме контрольной работы «Р. Салмон и прогнозы развития менеджмента» первая часть может называться «Профессиональный путь Р. Салмона как управляющего».

Изложение материала следует вести последовательно, выстроив своеобразную логическую цепочку. Рекомендуется использовать схемы, графики, рисунки, таблицы и иные способы наглядности.

К оформленной работе для усиления ее наглядности в конце могут быть даны приложения. Они входят в состав работы, однако их объем не должен превышать 2-3 страницы.

Объем теоретической (первой) части должен составлять 5-8 страниц текста.

5. Содержание практической части

Название этой части формулируется в виде описательной постановки проблемы по теме работы.

Содержанием этой части является описание практической работы в рамках избранной темы на примере какого-либо предприятия. В качестве предприятия для описания может быть избрано то, на котором студент ранее проходил практику, либо любое другое предприятие, известное студенту. Допускается предложить практическое описание с какими-либо придуманными элементами, которые соответствуют теме и заданию курсовой работы.

Например, в теме контрольной работы «Конкурентоспособность предприятия на европейском рынке» практическая часть может называться «Практика создания конкурентных преимуществ АО «Мілавіца»».

В практической части надо дать краткое описание предприятия, его структуру, характер выпускаемой продукции, состав персонала, назвать основные экономические показатели. Можно описать структуру управления предприятием, дать ее схему. Можно проанализировать вертикальные управленческие цепочки, круг обязанностей менеджеров разного уровня, разделение функций управления и т.д.

В данной части работы следует использовать тот практический материал, который будет способствовать выполнению задачи контрольной работы.

В этой части работы необходимо показать как положительные, так и отрицательные стороны сложившейся практики, выделить круг практических проблем, требующих решения.

В случае, если темой курсовой работы избрано творчество видного теоретика менеджмента, вторая часть будет иной. Она должна быть посвящена описанию тех теорий и разработок, которые создал исследуемый автор.

Например, в теме курсовой работы «Р. Салмон и прогнозы развития менеджмента» вторая часть может называться «Личный вклад Р. Салмона в теорию менеджмента будущего».

Объем практической (второй) части должен составлять 5-8 страниц.

8. Содержание проектной части

В проектной части должны быть изложены предложения о путях решения вскрытых в практической части проблем.

Название этой части должно быть выведено из постановки практической проблемы, описанной в предыдущей части курсовой работы. Целесообразно, чтобы название содержало следующие словосочетания: «Пути решения...», «Предлагаемые методы...», «Модель внедрения...» и т.д.

Например, в теме курсовой работы «Конкурентоспособность предприятия на европейском рынке» третья часть может называться «Пути формирования конкурентоспособных преимуществ в АО «Мілавіца».

Целью проектной части является внесение таких предложений, которые призваны решить обозначенную практическую проблему с учетом теории, изложенной в первой части контрольной работы.

В случае, если темой контрольной работы избрано творчество видного теоретика менеджмента, третья часть строится по-иному. Ее содержанием должно стать описание того места, которое исследуемый автор занимает среди других теоретиков, рассматривающих близкие к нему аспекты. При этом необходимо показать сильные и слабые стороны исследуемого автора, его теоретические достижения, удачи и заблуждения.

Например, в теме курсовой работы «Р. Салмон и прогнозы развития менеджмента» третья часть может называться «Обоснованность прогнозов Р. Салмона в развитии теории менеджмента».

Объем предложений (проектной части) должен составлять 4-6 страниц.

9. Содержание заключения

В заключении следует показать логику содержания работы и взаимосвязь трех ее основных частей: 1) теоретической; 2) практической; 3) проектной. Следует показать, что предложения (в проектной части) основаны на передовых достижениях теории, и что их применение, безусловно, способно решить вскрытую практическую проблему.

Объем заключения должен составлять 1 страницу текста.

10. Список использованных источников

Список источников может состоять не только из книг. Это могут быть статьи из журналов и газет, отчеты, справки, Интернет-сайты и др.

Список источников должен быть правильно оформлен в соответствии с установленными нормативами (см. раздел № 13 данных рекомендаций).

В список необходимо включить 3-5 источников.

Тематика контрольных работ

по дисциплине "Основы международного менеджмента"
(по номеру зачетной книжки)

1. Управление международной корпорацией (МНК) "... " (по выбору)
2. Управление внешнеэкономической деятельностью предприятия "... "
3. Сущность и особенности современного международного бизнеса
4. Сущность и особенности современного международного менеджмента
5. Сущность и особенности современного международного рынка
6. Сущность и особенности современной международной среды бизнеса
7. Кросс-культурный анализ ситуации в стране ... (по выбору)
8. Анализ экономической ситуации в стране ... (по выбору)
9. Анализ правовой ситуации в стране ... (по выбору)
10. Анализ политической ситуации в стране ... (по выбору)
11. Маркетинговый анализ ситуации в стране ... (по выбору)
12. Деятельность Еврорегиона "... " с участием РБ (по выбору)
13. Сегментирование потребителей в МНК "... " (по выбору)
14. Позиционирование МНК "... " на рынке (по выбору)
15. Конкуренция на международном рынке по ... группе товаров
16. Антимонопольная деятельность страны ... (по выбору)
17. Практика выхода на внешний рынок компании "... "
18. Стратегия развития МНК "... "(по выбору)
19. Стратегическая конкурентная деятельность МНК "... " (по выбору)
20. Инвестиционная деятельность МНК "... " (по выбору)
21. Инновационная деятельность МНК "... " (по выбору)
22. Создание бренда и репутации МНК "... " (по выбору)
23. Инвестиционная деятельность МНК "... " (по выбору)
24. Деловая этика в международном бизнесе и менеджменте
25. Социальная ответственность международного бизнеса и менеджмента

26. Эффективность бизнеса и менеджмента в компании "..."(по выбору)
27. Менеджмент персонала в МНК "... " (по выбору)
28. Менеджмент внешнеторговой деятельности страны ... (по выбору)
29. Внешнеэкономическое сотрудничество РБ со страной ...(по выбору)
30. Деловые национальные стереотипы страны "... " (по выбору, но кроме стран из учебника Володько)

Дополнительная тематика контрольных работ
(по свободному выбору студента, вместо основной темы)

1. Теории устойчивого развития общества
2. Контуры будущего общества и менеджмента
3. Современная культурная среда
4. Культурологические теории
5. Политика социально-экономического развития Беларуси
6. Республика Беларусь на мировом рынке
7. Предпринимательская деятельность в Беларуси
8. Выход на внешний рынок
9. Маркетинг-микс
10. Философия "общей судьбы"
11. Новое видение организации
12. Социальные процессы в организации
13. Менеджмент команд и неформальных групп
14. Основы для международной интеграции бизнеса
15. Корпоративные структуры бизнеса
16. Холдинги и альянсы (вообще или на примере одной страны)
17. Финансово-промышленные группы (вообще или на примере страны)
18. Теоретические проблемы стратегического менеджмента
19. Стратегическое планирование в МНК
20. Формирование общих стратегий МНК
21. Маркетинговые стратегии МНК
22. Теории международной конкуренции
23. Создание конкурентных стратегий МНК
24. Маркетинговые стратегии МНК
25. Основы технологической политики МНК
26. Международный рынок технологий
27. Планирование международных НИР
28. Менеджмент международных НИР
29. Основы международного финансового менеджмента
30. Менеджмент валютных операций

31. Финансовый менеджмент МНК
32. Менеджмент валютных рисков
33. Корпоративная культура МНК
34. Международный менеджер
35. Развитие международного менеджера
36. Этика как социально-экономическое явление
37. Работа с общественностью. Пресс-служба МНК
38. Формирование репутации МНК. Брендинг.

13. Литература

1. Володько, В.Ф. Международный менеджмент. Учеб. пособие / В.Ф. Володько. – 2-е изд. – Минск: Амалфея, 2009. – 448 с.
2. Володько, В.Ф. Основы менеджмента. Учеб. пособие / В.Ф. Володько. – 3-е изд. – Минск: АiВ, 2010. – 304с.
3. Володько, В.Ф. Психология управления. Учебное пособие: в 2-х томах / В.Ф. Володько. – Минск: БНТУ, 2012. – Т. I: Психология объекта и субъекта управления. – 428 с.
4. Володько, В.Ф. Психология управления. Учебное пособие: в 2-х томах / В.Ф. Володько. – Минск: БНТУ, 2012. – Т. 2: Психология делового общения. – 414 с.
5. Внешнеэкономическая деятельность предприятий. В 2-х ч. / Под ред. Е.Г. Ищенко. – Новосибирск, 2002.
6. Внешнеэкономическая деятельность предприятия / Под ред. Л.Е.Стровского. – М., 2009.
7. Внешняя политика Беларуси в исторической ретроспективе: Материалы межд. науч. конф. – Минск, 2002. – 280 с.
8. Волчкова, Н. Новая теория международной торговли и новая международная география / Н. Волчкова // Вопросы экономики. – 2009. – № 1. – С. 68-83.
9. Гавриленко, Д.А. Условия и факторы повышения эффективности экспорта / Д.А. Гавриленко, Е.Ю. Морозова / Под ред. П.Г. Никитенко; Ин-т экономики НАН РБ. – Минск: Право и экономика, 2009. –178 с.
10. Герчикова, И.Н. Маркетинг и международное коммерческое дело / И.Н.Герчикова. – М., 2000.
11. Данильченко, А.В. Стимулирование экспорта и экспортные барьеры: теоретические и практические аспекты / А.В. Данильченко, Л.М. Петровская. – Минск, 2007.
12. Дафт, Р. Менеджмент / Р. Дафт; пер. с англ. – СПб., 2002.
13. Дениелс, Д. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции / Д. Дениелс, Л. Радеба; пер. с англ. – М., 2008. – 380 с.

14. Дойль, П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойль; пер. с англ. – СПб., 2002. – 544 с.
15. Европейская интеграция: современное состояние и перспективы: Сб. науч. ст. / Науч. ред. С.И. Паньковский. – Минск, 2001. – 336 с.
16. Ежов, А.Н. Организация внешнеэкономической деятельности предприятия / А.Н. Ежов, И.М. Бондарев, Л.А. Ежова. – М., 2001. – 400 с.
17. Киреев, А.П. Международная экономика. В 2-х ч. / А.П. Киреев. – М.: Междунар. отношения, 1999. – Ч. 1: Международная микроэкономика: движение товаров и факторов производства. Учеб. пособие. – 416 с.
18. Колесов, В.П. Мировая экономика: Учебник / В.П. Колесов, М.В. Кулаков. – М., 2008.
19. Кудров, В.М. Мировая экономика: Учебник / В.М. Курдов. – 2-е изд. – М.: Юстицинформ: Омега-Л., 2010. – 512 с.
20. Ломакин, В.К. Мировая экономика: учебник / В.К. Ломакин. – 3-е изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 671 с.
21. Международная торговля: пособие / Ю.И. Енин [и др.]; под ред. Н.С. Шелега, Ю.И. Енина. – Минск: БГЭУ, 2009. – 323 с.
22. Международный менеджмент / С.Э. Пивоваров и др. – СПб., 2002. – 420 с.
23. Международные экономические отношения / Под ред. В.Е. Рыбалкина. – 5-е изд. – М., 2004. – 408 с.
24. Международные экономические отношения: учебник / Под ред. Н.Н. Ливенцева. – М., 2006.
25. Менеджмент и маркетинг бизнеса в международных компаниях / В.М. Попов и др. – М., 2001. – 390 с.
26. Миклашевская, Н.А. Международная экономика: учебник / Н.А. Миклашевская, А.В. Холопов. – М., 2008. – 386 с.
27. Микульский, К. Трансформация постсоциалистического общества / К. Микульский. – М., 2003.
28. Мировая экономика и внешнеэкономическая деятельность Беларуси / А.Е. Дайнеко, Ф.А. Дмитракович, Г.В. Забавский, П.В. Шведко / Под науч. ред. А.Е. Дайнеко. – Минск, 2004. – 300 с.
29. Мировая экономика и внешнеэкономическая деятельность: учеб. пособие / С.Ю. Кричевский, М.И. Плотницкий, Г.В. Турбан / Под ред. М.И. Плотницкого и Г.В. Турбан. – Минск: Современ. школа, 2006. – 664 с.
30. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник / Под ред. А.С. Булатовой и Н.Н. Ливенцева. – М., 2008. – 654 с.
31. Мировая экономика: учеб. пособие. 3-е изд. / Под ред. И.П. Николаевой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 510 с.

32. Национальная экономика Беларуси: потенциалы, хозяйственные комплексы, направления развития, механизмы управления: учебное пособие / В.Н. Шимов и др. – Минск: БГЭУ, 2005. – 843 с.
33. Носова, Н.С. Международные экономические отношения. Конспект лекций / Н.С. Носова, Н.И. Ронышша. – М.: Дело, 2008. – 160 с.
34. Олехнович, Г.И. Мировая экономика / Г.И. Олехнович. – Минск, 2008.
35. Покровская, В.В. Организация и регулирование внешнеэкономической деятельности / В.В. Покровская. – М., 2002.
36. Портер, М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / М. Портер; пер. с англ. – М., 2003.
37. Раджабова, З.К. Мировая экономика: Учебник; 3-е изд. / З.К. Раджабова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 304 с.
38. Рыбалкин, В.Е. Международные экономические отношения: Учебник / В.Е. Рыбалкин и др.; 5-е изд. – М., 2004. – 605 с.
39. Салмон, Р. Будущее менеджмента / Р. Салмон; пер. с англ. – СПб, 2004. – 298 с.
40. Сейфуллаева, М.Э. Международный маркетинг: Теория и методология / М.Э. Сейфуллаева. – М., 2009.
41. Семак Е.А. Мировая экономика: анализ и моделирование / Е.А. Семак, В.М. Руденков. – Минск: Право и экономика, 2005. – 348 с.
42. Сипецкий, Л.Е. Внешнеэкономические операции / Л.Е.Сипецкий. – М., 2004.
43. Современные технологии управления социально-экономическими процессами: Метер. 2-й Междунар. н.-пр. конф. – Минск: БНТУ, 2009. – 295 с.
44. Спиридонов, И.А. Мировая экономика: учеб. пособие / И.А. Спиридонов. – М.; ИНФРА-М., 2001. – 256 с.
45. Строевский, Л.Е. Внешний рынок и предприятие / Л.Е. Строевский. – М., 2003.
46. Фабоцци, Ф.И. Управление инвестициями. Учебник / Ф.И. Фабоцци; пер. с англ. – М.: Инфра-М, 2004. – 932 с.
47. Фомичев, В.И. Основы внешнеэкономической деятельности: Учеб. пособие / В.И. Фомичев. – СПб., 2004. – 425 с.
48. Чабанов В.Е. Экономика XXI века, или третий путь развития / В.Е. Чабанов. – СПб., 2007. – 736 с.
49. Шелег, Н.С. Экономическая интеграция в условиях глобализации: учеб. пособие / Н.С. Шелег, Ю.И.Енин. – М., 2006. – 296 с.
50. Шмарловская, Г.А., Экономика Республики Беларусь в системе мирохозяйственных связей: Учеб. пособие / Г.А. Шмарловская, Г.Г. Санько, Е.Н.Петрушкевич и др. – Минск: БГЭУ, 2006. – 253 с.

Приложение 1.

Образец титульного листа контрольной работы

БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Факультет технологий управления и гуманитаризации

Кафедра менеджмента

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по дисциплине «Основы международного менеджмента»

на тему:

**«КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ ПРЕДПРИЯТИЯ
НА ЕВРОПЕЙСКОМ РЫНКЕ»**

Исполнитель: студент гр.108110 _____Иванов И.И.
(подпись)

Руководитель _____ доцент Петров П.П.

Минск 2012

Приложение 2

Вопросы к зачету

1. Сущность международного бизнеса и менеджмента
2. Кросс-культурный анализ ситуации в стране
3. Оценка экономической ситуации в стране
4. Оценка правовой ситуации в стране
5. Анализ политической ситуации в стране
6. Стартовый маркетинговый анализ
7. Национальные деловые стереотипы Англии
8. Национальные деловые стереотипы Франции
9. Национальные деловые стереотипы Германии
10. Национальные деловые стереотипы Италии
11. Национальные деловые стереотипы Испании
12. Национальные деловые стереотипы Швеции
13. Национальные деловые стереотипы Австрии
14. Национальные деловые стереотипы стран Ближнего Востока
15. Национальные деловые стереотипы Китая
16. Национальные деловые стереотипы Японии
17. Национальные деловые стереотипы США
18. Современный рынок. Пресыщение потребителей.
19. Сегментирование и позиционирование
20. Международная интеграция бизнеса. Корпоративные структуры
21. Международная конкуренция МНК
22. Международный рынок технологий
23. Этика международного менеджмента и бизнеса
24. Социальная ответственность международного менеджмента и бизнеса
25. Эффективность и устойчивость МНК

В.Ф. ВОЛОДЬКО

**ДИПЛОМНАЯ РАБОТА:
МЕТОДИЧЕСКОЕ ПОСОБИЕ
Специальности «менеджмент» и
«бухгалтерский учет, анализ и аудит»**

Минск -2012

Рецензенты:

Данильченко А.В. – доктор экономических наук, профессор,
зав. кафедрой международных экономических отношений БГУ,
председатель ГЭК в БНТУ;

Ивуть Р.Б. – доктор экономических наук, профессор,
зав. кафедрой экономики и управления на транспорте БНТУ,
председатель ГЭК в БГЭУ;

Фурманов И.А. – доктор психологических наук, профессор,
зав. кафедрой психологии БГУ,
председатель ГЭК в БГПУ.

2. Володько, В.Ф. Дипломная работа: Методическое пособие / специальности «менеджмент» и «бухгалтерский учет, анализ и аудит»

/ 3-е изд. / В.Ф. Володько. – Минск: БНТУ, кафедра менеджмента, 20012. – 55 с.

Пособие охватывает полный цикл подготовки дипломной работы: от выбора темы до защиты. Рассмотрены все организационные, содержательные и оформительские вопросы.

В пособии учтены требования ВАК к оформлению кандидатских диссертаций в той части, которая может быть отнесена к дипломным работам, а также требования УМУ БНТУ.

Автор работал председателем или членом ГЭК в БГУ, БГЭУ, Академии управления, МИУ, МГВРК, и использовал в пособии методические рекомендации и опыт дипломного проектирования указанных вузов.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Замечания по ошибкам предыдущих лет	4
2. Общие положения	7
3. Выбор и утверждение темы дипломной работы	8
4. Организация выполнения дипломной работы	9
5. Состав и содержание дипломной работы	10
6. Объем и порядок оформления дипломной работы	15
7. Подготовка дипломной работы к защите	21
8. Допуск дипломной работы к защите	22
9. Защита дипломной работы	24
10. Сдача дипломной работы в архив	26
11. Список предлагаемых источников	27
12. Приложения	31
А. Примерная тематика дипломных работ по специальности «менеджмент»	33
Б. Примерная тематика дипломных работ по специальности «бухгалтерский учет, анализ и аудит»	37
В. Заявление дипломника	39
Г. Задание на дипломную работу	40
Д. Титульный лист дипломной работы	42
Ж. Реферат дипломной работы	43
И. Содержание дипломной работы	44
К. Профессиограмма новой должности	45
Л. Таблица требований к претенденту на новую должность	46
М. Таблица моделей претендентов на новую должность	47
Н. Резюме претендента на новую должность	48
П. Профессионально-психологическая карта оценки претендента	50
Р. Мотивированное заключение по претенденту	51
С. Пример рисунка с образцом углового штампа	52
Т. Пример диаграммы с образцом углового штампа	53
У. Акт о внедрении	54
Ф. Справка о принятии к практическому использованию	55
Х. Отзыв научного руководителя на дипломную работу	56
Ц. Рецензия на дипломную работу	57

ЗАМЕЧАНИЯ ПО ОШИБКАМ ПРЕДЫДУЩИХ ЛЕТ

Опыт выполнения дипломных работ (ДР) в 2006-2011 годах позволяет выделить несколько наиболее часто встречающихся ошибок в их подготовке.

1. Указанная на титульном листе **формулировка темы** ДР не совпадает с приказом ректора. Сформулированная студентом в своем заявлении тема в ходе согласования проекта приказа ректора была частично откорректирована, а дипломник после выхода приказа не сверил формулировку. Диплом с не совпадающей с проектом приказа темой к защите не допускается.

2. Нарушена **эстетика оформления** титульного листа. Приведем пример неправильного и правильного оформления:

Повышение конкурентоспособности предприятия (на примере МПО ВТ);

**Повышение конкурентоспособности предприятия
(на примере МПО ВТ).**

3. Не установлены **переносы**, в результате в строках текста образуются «дырки». Надо установить автоматическую расстановку переносов.

4. В **реферате** ключевые слова дипломной работы надо выравнивать по центру, и их не следует разрывать переносами.

5. Оформление **страницы «Оглавление»** содержит несколько ошибок.

5.1 Названия разделов следует давать жирным шрифтом, а подразделов – обычным. После цифры номера раздела ставится точка, а после второй цифры подраздела – не ставится.

5.2 Деление текста внутри подразделов на более мелкие части (например 1.2.1) допускается, но на страницу «оглавление» это не выносится.

5.3 Интервалы внутри пунктов следует ставить «1,0», а между пунктами – «1,5».

5.4 Номера разделов должны выступать влево от текста. Номера подразделов также должны выступать влево от своего текста.

Пример оформления первого раздела на странице «Содержание»:

1. Теоретические основы конкурентоспособности предприятия	7
1.1 Сущность конкурентоспособности предприятия	7
1.2 Факторы влияния на формирование конкурентоспособности производственного предприятия	16
1.3 Зарубежный опыт обеспечения конкурентоспособности	25

6. **Структура ДР** часто выполнена неверно. Надо обратить внимание на следующее:

ДР должна состоять из 4-х разделов, а каждый раздел – из 2-4 подразделов. Объёмы подразделов должны состоять из 4-12 страниц. Нельзя допускать слишком мелких подразделов (3 страницы и меньше), в этом случае надо два мелких подраздела объединять в один. Нельзя также допускать слишком больших подразделов (13 страниц и больше), в этом случае его надо разделить на два подраздела.

7. Нельзя отрывать **1 строку текста** (абзаца) на отдельную страницу. Строк должно быть не менее 2-х. В этом случае вторую строку надо добавить из предыдущей страницы, которая уменьшится на эту строку.

8. **Сноски** (цитаты и идеи других авторов) оформляются квадратными скобками, например [15, с. 24]. Точка ставится после скобок. Если это цитата, она приводится дословно, и берется в кавычки. Если же это чужая идея, но не цитата, она излагается своими словами, кавычки при этом не ставятся. Можно ссылаться сразу на несколько идей другого автора, тогда страница в квадратных скобках не ставится, например [15].

9. Если на странице остаётся менее 20% места (8 строк), то **новый подраздел** надо начинать с новой страницы. Разделы же начинаются с новой страницы в любом варианте.

10. **Внутри таблиц** текст должен даваться не через 1,3 интервала, а через 1,0. И должна быть также установлена автоматическая расстановка переносов. При большом количестве текста в таблице допускается шрифт (Times New Roman) не размером «14», а «13», и даже «12».

11. **Рисунок** или таблица располагаются сразу за ссылками на них в тексте. Если же на этой странице места для них недостаточно, они перемещаются на начало следующей страницы. А оставшееся место (на странице со ссылкой) заполняется последующим текстом. Незаполненным в конце страницы, перед рисунком или таблицей, допускается лишь место для 2-х строк.

12. **Список литературы** многие оформляют не по стандарту, установленному ВАК РФ. Изложим основные требования стандарта.

12.1 Порядок указания литературы таков: фамилия автора, запятая, инициалы автора, название книги, косая линия (что означает ссылку на источник перепечатки), инициалы и фамилия автора, точка, тире, город издания (Москву, Санкт-Петербург и Ростов-на-Дону можно сократить до М., СПб и

Р/н-Д), затем двоеточие, название издательства, запятая, год издания, точка, тире, число страниц, точка. Например:

1. Абчук, В.А. Менеджмент / В.А. Абчук. – СПб.: Союз, 2002. – 463 с.

12.2 Если авторов несколько, то вначале указывается только один (первый), а после косой линии-ссылки – все авторы. Например:

8. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М.: Дело, 2002. – 490 с.

12.3 Если это не отдельное издание, а статья в журнале, то сначала указывается название статьи, а затем, после двух косых линий, дается ссылка на журнал, с указанием (через тире) года, номера и страниц. Например:

22. Германович, Г. Анализ развития малого предпринимательства в Беларуси / Г. Германович, С. Пятинкин // Белорусский банковский бюллетень. – 2003. – № 15. – С. 38-43.

12.4 Список использованных источников дается в алфавитном порядке. Но вперед выносятся законодательные акты (законы, декреты Президента, постановления Совмина). В конце приводятся интернет-источники, затем издания на иностранных языках (если они использовались), затем документы предприятия. Внутри источников устанавливается интервал «1,0», между источниками – «1,3». Например:

1. О предпринимательстве в Республике Беларусь: Закон Республики Беларусь от 28.05.1991 № 813-ХII // Ведомости Верховного Совета РБ. – 1991. – № 19. – С. 48-52.

32. www.gosstandart.gov.by – официальный сайт Госстандарта – Государственный комитет по стандартизации Республики Беларусь.

41. Бизнес-план развития Минского автомобильного завода на 2011 год.

44. Male i srednie przedsiebiorstwa w perspektywie integracji Polski z Unia Europejska. – Zielona Gora, 2003. – 263 p.

13. Ошибки в *графической части* ДР. Изложим основные требования к графическим листам.

Каждый раздел проекта должен быть представлен 2-3 листами (рисунки или таблицы), всего от 8 до 12 листов. Поле на листе должно быть заполнено на 80%. Штмп внизу должен быть стандартных размеров. Если рисунок или таблица занимает всё поле листа, штмп можно перенести на обратную сторону листа.

14. В *раздаточный материал* многие включают только графические листы. Это неверно. Презентационный (раздаточный) материал должен включать: титульный лист презентации (см. приложение), лист «реферат», лист «содержание», а затем все графические листы.

2. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Написание дипломной работы является завершающим этапом подготовки специалиста по специальностям «менеджмент» и «бухгалтерский учет, анализ и аудит», позволяющим присвоить выпускникам квалификацию «менеджер-экономист» и «экономист» соответственно.

Дипломная работа - это самостоятельная творческая работа студента, направленная на использование современной теории в решении конкретных практических задач в области экономики и управления.

Целью написания дипломной работы является:

расширение, систематизация, углубление и закрепление знаний современной теории и передовой практики в сферах экономики и управления;
развитие навыков практического применения полученных знаний в решении конкретных задач;

формирование творческого подхода к управленческой и экономической деятельности;

овладение методикой анализа, постановки и решения определенной проблемы.

Целью защиты дипломной работы является:

подтверждение студентом знаний в области, полученной специальности;
способности находить и формулировать проблему;

квалифицированно осуществлять поиск путей ее решения с использованием современной методологии, экономико-математических методов, моделирования управления процессами и системами;

создавать и обосновывать эффективные программы реализации путей решения проблемы.

Общими требованиями к дипломной работе являются:

- целевая направленность, логичность и четкость построения;
- системность и последовательность в изложении материала;
- убедительность аргументации, краткость и точность формулировок;
- новизна и оригинальность, конкретность базы исследования;
- доказательность выводов и обоснованность рекомендаций;
- грамотность оформления.

Подготовка и защита дипломной работы являются основанием для присвоения государственной экзаменационной комиссией (ГЭК) выпускнику искомой квалификации и выдачи диплома.

3. ВЫБОР И УТВЕРЖДЕНИЕ ТЕМЫ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

Примерная тематика дипломных работ составляется выпускающей кафедрой менеджмента ФТУГ БНТУ. Она охватывает основные направления возможной будущей деятельности выпускников (приложения А и Б).

Выбор темы и научного руководителя инициируется выпускником, утверждается кафедрой и закрепляется приказом ректора. Инициатива выпускника в выборе темы и руководителя осуществляется по его личному заявлению на имя зав.кафедрой, на котором свое согласие подтверждает руководитель (Приложение В).

Кафедра вправе не согласиться с выбором выпускника и установить ему другую тему работы и руководителя.

Учитывая разноплановость содержания дипломной работы, для помощи в ее выполнении предусматриваются три *консультанта* по частям работы:

- управленческой (для менеджеров);
- экономической;
- технологической.

Консультанты по частям дипломной работы назначаются кафедрой. Одним из консультантов по совместительству является научный руководитель работы. В соответствии с квалификацией и по решению кафедры руководитель может быть консультантом по двум, или даже по всем трем частям дипломной работы.

Практической базой дипломной работы избираются действующие на территории Республики Беларусь производственные или иные предприятия и организации различных форм собственности. В качестве базы дипломной работы может быть выбран регион или отрасль Беларуси в целом. На выбранном предприятии (в регионе) производится преддипломная практика выпускника, во время которой осуществляется сбор и анализ конкретных материалов для дипломной работы.

После утверждения темы и руководителя составляется лист «**Задание на дипломную работу**» установленной кафедрой формы, который подписывается руководителем, студентом и утверждается заведующим кафедрой (приложение Д).

4. ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

Дипломная работа выполняется дипломником *самостоятельно* при консультационной помощи научного руководителя и консультантов.

Выполнение дипломной работы включает следующие *этапы*:

- определение области работы;
- разработка плана дипломного проекта;
- подбор и изучение литературных источников;
- преддипломная практика с целью сбора фактических данных;
- написание текста дипломного проекта;
- оформление графического материала;
- оформление приложений (по желанию);
- представление работы к защите.

Кафедра организует две контрольные проверки хода выполнения дипломной работы. Сроки и содержание контроля определяются кафедрой и доводятся до студентов при выдаче задания. Контроль осуществляют специальные комиссии, созданные указанием зав. кафедрой.

Всю ответственность за содержание работы, принятые в ней решения, соблюдение графика выполнения работы, своевременное представление завершенных этапов кафедральной комиссии несет выпускник.

Непредставление контрольной комиссии результатов выполнения работы по этапам в сроки, установленные кафедрой, может стать основанием для недопуска к защите.

Порядок допуска завершенной дипломной работы к защите изложен в разделе 7 данного пособия.

Решение о *недопуске* дипломной работы к защите может быть принято заседанием кафедры. В этом случае выпускнику объявляются причины недопуска: несоответствие работы заданию, невыполнение этапов контроля, грубые нарушения учебной дисциплины и др. Выпускнику также сообщаются возможности последующей защиты работы.

Научный руководитель дает письменный **Отзыв на дипломную работу**. Отзыв оформляется по форме, установленной кафедрой (приложение И).

Кафедра назначает внешнего рецензента дипломной работы. **Рецензия дипломной работы** оформляется по установленной кафедрой форме (приложение К). Выпускник должен быть ознакомлен с рецензией до защиты работы перед ГЭК.

5. СОСТАВ И СОДЕРЖАНИЕ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

Состав и содержание ДР определяются Заданием на дипломную работу.

Обычно работа состоит из введения, четырех разделов, заключения и списка использованных источников. Внутри разделы делятся на подразделы.

Общий объем основного текста ДР должен составлять 80-90 страниц, шрифтом «Times New Roman», размер 14, через интервал 1,3. Допускается превышение объема работы на то число страниц, которые заняты рисунками и таблицами. В этом случае будет до 90 страниц текста, плюс рисунки и таблицы. Приложения в указанный объем не входят. Но на титульном листе ДР указывается общее число страниц, то есть с учетом приложений.

Во введении дается обоснование актуальности темы с теоретической и практической точек зрения. Должно быть сделано краткое изложение состояния теоретической разработанности избранной темы с указанием фамилий ведущих ученых и исследователей в данной области. Следует назвать решенные и нерешенные теоретические вопросы.

Во введении называется объект исследования, то есть предприятие, на базе которого выполняется работа.

Введение должно содержать цель дипломной работы и задачи (3-4), на решение которых направлено данное исследование.

Объем введения – 2-3 страницы.

Раздел 1 (теоретический) посвящен теоретическому анализу основ или аспектов избранной темы, что должно быть отражено в его названии. Раздел должен состоять из 2-4 подразделов, каждый из которых имеет собственное название (приложение И).

В содержании текста раздела 1 должно быть подробно показано и проанализировано состояние теоретической разработанности избранной темы в отечественной и мировой литературе. Дипломник должен показать свое согласие или несогласие с позицией конкретных авторов. Следует определить круг вопросов, которые теоретически или методологически успешно решены. Необходимо назвать и раскрыть те вопросы, которые теорией или методологией разработаны недостаточно.

В последнем подразделе (например: 1.3) первого раздела следует изложить свой теоретический подход к основной проблеме, поставленной в рамках темы дипломной работы.

Завершить раздел 1 должны несколько теоретических выводов, по объему 0,5-1 страница.

Общий объем раздела 1 – 25-30 страниц.

Раздел 2 (практико-аналитический) по своему названию и тексту должен содержать аналитическую оценку состояния практической ситуации по избранной теме на предприятии, которое является базовым для дипломной работы. Раздел 2 должен состоять из 2-4 подразделов, каждый из которых имеет собственное название (приложение И).

В содержательном смысле текст раздела 2 должен иметь не только оценку ситуации на предприятии, но и ее динамику на протяжении нескольких лет. Продолжительность анализируемого периода должна составлять не менее 5 лет для региона и отрасли, и не менее 3 лет для предприятия и организации, если больший срок недоступен по объективным причинам.

В данном разделе могут быть применены: экономико-математические методы исследования и анализа, метод экспертных оценок, метод причинно-следственных связей, метод экстраполяции, статистические и балансовые методы, методы ценностных подстановок и индексного анализа, методы анкетирования и целевых опросов, методы дерева решений и дерева целей, методы группировки, сравнения и обобщения, социальные методы и др.

При проведении анализа не следует ограничиваться констатацией фактов. Необходимо выявить тенденции, раскрыть противоречия и проблемы, определить успехи и недостатки, показать их причины, обозначить возможные пути развития успехов и устранения недостатков.

Последний подраздел второго раздела (например: 2.3) должен быть полностью посвящен анализу ситуации на предприятии в области избранной темы. Должны быть раскрыты сильные и слабые стороны в практике данной деятельности, содержание проводимых предприятием действий и экспериментов, достигнутые успехи, имеющиеся недостатки.

Завершать раздел 2 должны несколько практико-аналитических выводов.

Общий объем раздела 2 – 15-20 страниц.

Раздел 3 (проектный) посвящается изложению и обоснованию тех предложений, которые автор вносит для решения поставленной проблемы. Он имеет собственное название, в котором отражается его содержание. В состав раздела 3 должно входить, как минимум, три подраздела (3.1, 3.2 и 3.3) с собственным названием каждый (приложение И). Кратко рассмотрим содержание обозначенных подразделов.

Подраздел 3.1 должен содержать три аспекта: 1) в нем должно быть показано, что, по мнению автора, эффективно или неудачно решается в практике работы базового предприятия; 2) что по данным вопросам говорит современная теория; 3) как подобные вопросы решаются в передовой практике лучших отечественных или зарубежных предприятий близкого профиля.

Подраздел 3.2 должен содержать системный комплекс мер, которые позволят качественно и по-новому решить поставленную в теме ДР проблему на базовом предприятии. Этот комплекс должен быть оформлен в виде специальных программы, либо плана, модели, или перечня путей решения проблемы.

Подраздел 3.3 должен содержать расчет экономической либо социальной (либо социально-экономической) эффективности того, что предлагается в подразделе 3.2. В нем необходимо применить экономико-математические и статистические методы анализа, формулирование критериев, их количественные либо качественные характеристики и оценки.

Завершать раздел 3 должны несколько выводов, кратко отражающих суть сделанных автором предложений и их эффективность.

Объем раздела 3 должен составлять 20-25 страниц.

Раздел 4 (технологический) посвящен механизму реализации предложенной дипломником программы (плана, модели, перечня путей) решения поставленной проблемы. Он подробно представлен в приложениях И – Т.

Механизм реализации предложений может быть представлен в виде формирования специальной команды менеджеров (2-3 чел.). Реализация может быть организована не командой, а отдельным менеджером, путем включения в штатное расписание соответствующей новой должности.

Раздел 4 может состоять из трех подразделов (4.1, 4.2 и 4.3), каждый со своими задачами и собственным названием (приложение И).

Подраздел 4.1 посвящается выбору механизма реализации предложений.

В случае предложения команды менеджеров следует определить ее функции, численный состав, внутреннее распределение обязанностей. Объем и число функций формируются, исходя из поставленной перед командой задачи – обеспечить внедрение предложений в практику работы предприятия в установленные сроки. Количество и сложность функций определяют численность команды: обычно это 2-3 менеджера.

Автор может избрать в качестве механизма реализации введение одной должности – менеджера (по внедрению предложений). В этом случае в подразделе 4.1 обосновывается введение соответствующей новой должности, а также закрепляемые за ней функции.

Предложение одного менеджера вместо команды целесообразно тогда, когда поставленные задачи невелики, и их решение по силам одному человеку. Такой вариант вполне подходит для малых и средних предприятий. Кроме того,

это позволяет сэкономить фонд заработной платы, что тоже должно быть учтено в оценке эффективности проекта (подраздел 3.3).

Подраздел 4.2 посвящается конкурсному подбору членов команды менеджеров (или одного менеджера). Для этого дается описание каждой должности и составляются: *Профессиограмма должности* (приложение К), *Таблица требований* (профессионально-психологических) к претенденту (приложение Л) или *Таблица моделей* претендентов (приложение М).

Для изучения претендента составляется план собеседования.

Кроме того, возможно применение тестирования, анкетирования, стандартизированных интервью, опросы коллег с предыдущего места работы, знакомых с целью изучения претендента.

Профессиограмма, план собеседования, возможные опросники могут включаться в состав текста подраздела 4.2.

Подраздел 4.3 отражает участие автора дипломного проекта в конкурсе на одну из предложенных им должностей. Для этого автор составляет на себя *резюме* (приложение Н).

На основании анализа резюме, тестирования, собеседования, опросов и других материалов составляется два документа:

- профессионально-психологическая карта претендента (приложение П);
- мотивированное заключение по претенденту (приложение Р).

Резюме и мотивированное заключение включаются в состав подраздела 4.3.

Завершить раздел 4 следует несколькими общими выводами.

Общий объем раздела 4 должен составить 15-20 страниц.

Для специальности *«Бухгалтерский учет, анализ и аудит»* технологический раздел состоит в проведении аудита на предприятии, по проблеме дипломной работы.

Раздел 4 может называться: ***4. Аудиторская проверка на предприятии.***

Подразделами могут быть:

- 4.1 Оценка состояния бухучета и контроля на предприятии;
- 4.2 «Аудит-план» и аудиторское заключение по результатам проверки;
- 4.3 Предложения по совершенствованию организации и состояния бухгалтерского учета и контроля на предприятии.

Иллюстрационный или статистический материал должен присутствовать во всех четырех разделах дипломной работы. Это могут быть рисунки, диаграммы, схемы, графики, таблицы и другие материалы, которые являются основанием для выводов, либо подтверждают аналитические

заклЮчения и предложения автора, либо подводят итоги рассуждений. Эти материалы включаются в текст ДР в тех местах, которые они иллюстрируют.

ЗаклЮчение должно логически завершать дипломную работу – кратко показать, каким образом достигнуты поставленные задачи и насколько эффективно предлагаемое решение. Особо следует выделить наиболее оригинальные части работы («ноу-хау»). Объем заклЮчения – 2-3 страницы.

Список использованных источников должен включать все источники, которые были использованы при подготовке дипломной работы.

Располагать источники необходимо по рубрикам в такой последовательности:

- 1) законы, указы президента, постановления правительства;
- 2) научная литература (в алфавитном порядке);
- 4) документы предприятия;
- 5) зарубежные источники.

Нумерация источников дается общая сквозная.

Внимание! Литературные источники должны быть оформлены строго по установленному в стране стандарту, а не произвольно (разделы 1, 11).

Объем списка использованных источников – 2-4 страницы.

Приложения могут быть даны в дипломной работе по решению автора. Это могут быть фактические документы, графики, схемы, таблицы и другие материалы. Дипломная работа может и не содержать приложений.

Внимание! Структура дипломной работы может несколько или даже существенно отличаться от изложенной классической формы, если это предусмотрено Заданием на дипломную работу (приложение Г). Структура должна строго соответствовать Заданию.

6. ОБЪЁМ И ПОРЯДОК ОФОРМЛЕНИЯ ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

Общий объем дипломной работы должен составлять *80-120 страниц* компьютерного текста, из них *80-90 страниц* – непосредственно текст дипломной работы, плюс *5-15 страниц* – рисунки и таблицы, *до 20 страниц* – приложения.

Дипломная работа оформляется шрифтом Times New Roman № 14 pt через 1,3 интервала.

В тексте допускается использование курсива, выделения жирным шрифтом, подчеркивания, если это необходимо по смыслу.

В тексте допускается использование *стандартные сокращения и аббревиатуры*.

Поля на стандартном листе формата А4 должны быть следующими: левое – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее 20 мм.

Абзацный отступ – 12,5 мм.

Расстояние между заголовком и текстом – 16 pt.

Расстояние между заголовками и подзаголовками – 8 pt.

Расстояние от подзаголовка до текста – 16 pt.

Нумерация разделов дается арабскими цифрами – от 1 до 4. Нумерация подразделов дается после номера раздела, отделенного точкой. Например, 1.1, 2.3, 4.2 (приложение И). После нумерации раздела ставится точка. **В конце нумерации подразделов точку не ставят.** Например:

2. АНАЛИЗ МАРКЕТИНГОВОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ МПОВТ

2.1 Общая характеристика деятельности предприятия

Порядок расположения листов в сброшюрованной дипломной работе следующий:

- 1) титульный лист;
- 2) задание на дипломную работу;
- 3) реферат;
- 4) содержание дипломной работы (ставится номер страницы);
- 5) текст дипломной работы: от введения до списка источников;
- 6) приложения (если они есть).

Отзыв руководителя, рецензия и графическая часть ДР в брошюровку не включаются.

Форма *титульного листа* ДР представлена в приложении Г.

Форма листа *Задания на дипломную работу* дана в приложении В.

Реферат является краткой презентацией дипломной работы. Он содержит основные данные по объему ДР – число страниц, рисунков (диаграмм, схем), таблиц, а также приложений. Затем даются ключевые слова и понятия дипломной работы (заглавными буквами, по центру строки). Их должно быть 5-6 единиц. Далее называются цель, объект, основное содержание, практические результаты и область возможного применения. Заключает реферат ссылка автора об объективности практических данных и источниках теоретических положений (приложение Ж). Объем реферата – 1 страница.

Страницы текста работы должны быть пронумерованы арабскими цифрами, соблюдая сквозную нумерацию по всему тексту, включая диаграммы, схемы, рисунки, таблицы и приложения.

Номер страницы проставляется на нижнем поле листа, по центру, без слова страница (стр., с.) и знаков препинания.

При нумерации листов дипломной работы учитываются постранично: титульный лист, задание, реферат, но номер страницы на них не ставится. Собственно цифры ставятся на странице «СОДЕРЖАНИЕ».

Начало каждого раздела, заключения и списка использованных источников начинается с новой страницы.

Последующие *подразделы* начинаются там, где закончился предыдущий, а не с новой страницы. Если окажется, что подраздел закончился в нижней части страницы (осталось менее 20 % поля, т.е. 7 строк), то следующий подраздел надо начинать с новой страницы.

Заглавия структурных частей дипломной работы – РЕФЕРАТ, СОДЕРЖАНИЕ, ВВЕДЕНИЕ, ЗАКЛЮЧЕНИЕ, СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ, ПРИЛОЖЕНИЯ, ГРАФИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ – следует писать прописными буквами жирным шрифтом, без подчеркиваний, посреди строки, без точки в конце.

Заглавия всех четырех **разделов ДР** следует также писать прописными буквами жирным шрифтом, без подчеркиваний, с выравниванием посреди строки, без точки в конце. Если заголовок включает несколько предложений, их разделяют точками.

Заглавия подразделов следует писать строчными буквами (первая прописная), жирным шрифтом, без подчеркиваний, с абзацного отступа (12,5 мм, по левому краю), без точки в конце.

Допускается подраздел разбивать на *пункты*. Однако на лист «содержание» пункты не выносятся. В тексте же они могут нумероваться третьей цифрой, *например* 2.2.1, 2.2.2 и так далее. Заглавия пунктов пишутся с абзацного отступа по левому краю, но без выделения жирным шрифтом.

В *приложения* могут быть вынесены практические материалы, документы, таблицы, графики, промежуточные расчеты и другие вспомогательные сведения (информация), на которые имеются ссылки в работе.

Приложения обозначают заглавными буквами русского алфавита, начиная с А, за исключением букв Е, З, Й, О, Ч, Ъ, Ы, Ъ. Если в пояснительной записке дипломной работы только одно приложение, оно обозначается «ПРИЛОЖЕНИЕ», если несколько – «Приложение А» и т.д. Приложения не учитываются в обязательном объеме дипломной работы, а лишь в общем объеме, страницы нумеруются общей нумерацией.

Иллюстрации (рисунки, диаграммы, схемы, таблицы) располагаются непосредственно после ссылки на них, если позволяет место на странице. Если места недостаточно, данный иллюстративный материал переносится на начало следующей страницы. Разрывать иллюстрацию на две страницы не следует. Это допускается лишь в том случае, если она не помещается на одной странице.

Слова «рисунок» и «таблица» в подписях к рисунку и таблице, и в ссылках на них, не сокращают.

Рисунки нумеруют двумя арабскими цифрами единым перечислением внутри раздела. Первая цифра при этом указывает номер раздела. После второй цифры ставится черточка, затем с заглавной буквы название рисунка. Название располагается под рисунком, по центру строки, тем же шрифтом (Times 14), точка в конце не ставится. *Например:*

Рисунок 1.3 - Модель управления лизингом

Допускается нумеровать графический материал не сквозным перечислением внутри разделов, а единым по всей работе. В этом случае номер будет состоять из одной цифры, *например:*

Рисунок 2 - Схема контроля качества продукции

Таблица является методом унифицированного текста, который обладает большой информационной емкостью, наглядностью, и позволяет классифицировать, кодировать информацию, суммировать аналогичные данные.

Таблицу, в зависимости от ее размера, помещают под текстом, в котором впервые дана ссылка на нее, если она помещается на оставшейся части этой же страницы. Если таблица не помещается, то её переносят в начало следующей страницы. А на оставшееся место той страницы, на которой дана ссылка на таблицу, переносят часть последующего за таблицей текста.

Таблицы также нумеруют двумя арабскими цифрами единым перечислением внутри раздела. Первая цифра при этом указывает номер

раздела. После второй цифры ставится черточка, затем дается название таблицы с заглавной буквы. Название располагается сверху (перед) таблицей, без абзаца, точка в конце не ставится. *Например:*

Таблица 2.2 - Показатели хозяйственной деятельности МПОВТ (2009-2011)

Показатель	Ед.измер.	2009	2010	2011

Допускается нумеровать таблицы не сквозным перечислением внутри разделов, а единым по всей работе. В этом случае номер будет состоять из одной цифры, *например:*

Таблица 3.1 - Факторы психологического климата и их элементы

Если таблица расположена на трех страницах, над первой частью пишется: Таблица 2.2 - Наименование таблицы. При переносе части таблицы на другую страницу, слева без абзаца пишут слова «Продолжение таблицы» с указанием номера таблицы. Над последней частью таблицы слева без абзаца пишут слова «Окончание таблицы» с указанием номера таблицы.

Располагают таблицы на странице обычно вертикально. Помещенные на отдельной странице таблицы могут быть расположены горизонтально. Как правило, таблицы со всех сторон ограничивают линиями.

Заголовки граф таблицы должны начинаться с прописной буквы, а подзаголовки граф – со строчной буквы, если они составляют одно предложение с заголовком, или с прописной буквы, если они имеют самостоятельное значение. В конце заголовков и подзаголовков в таблицах точки не ставят. Заголовки и подзаголовки граф указывают в единственном числе. Графу «номер по порядку» (№ п/п) в таблицу включать не следует.

Для сокращения текста заголовков и граф подзаголовков отдельные понятия нужно заменять буквенными обозначениями, установленными стандартами, или другими обозначениями, если они пояснены в тексте или приведены на иллюстрациях, например: L – длина.

При отсутствии отдельных данных в таблице следует ставить прочерк.

Внимание! Текст внутри таблиц пишется с интервалом «1,0», а не 1,3! Шрифт «Times 14». При большом количестве текста в таблице, допускается шрифт «Times 13», и даже «Times 12».

Цифры в графах таблиц должны проставляться так, чтобы ряды чисел во всей графе были расположены один под другим, если они относятся к одному показателю. В одной графе должно быть соблюдено, как правило, одинаковое количество десятичных знаков для всех значений величин.

Перечисления в тексте, при необходимости, могут быть приведены внутри пунктов или подпунктов. Перечисления записывают с абзацного отступа. Перед каждой позицией перечисления следует ставить дефис (после дефиса запись производится с маленькой буквы) или при необходимости ссылки в тексте на одно из перечислений – строчную букву (арабскую цифру), после которой ставится скобка (запись производится с маленькой буквы). Перечисления обозначенные цифрами пишутся с абзацного отступа, после цифры ставится точка и слово пишется с большой буквы. *Например:*

- информационный поиск
- а) оценка затрат;
- 1) ограниченные возможности выпуска продукции;
- 1. Низкая специализация персонала;

Примечания – это сравнительно краткие дополнения к основному тексту или пояснения небольших фрагментов его, носящие характер справки. В зависимости от места расположения примечания делятся на внутритекстовые и подстрочные.

Примечания размещают непосредственно после пункта, рисунка или таблицы, к которым они относятся. Начинают его словом «Примечание», которое пишут с прописной буквы без абзаца в разрядку. Если примечание одно, то после слова «Примечание» ставится тире и приводится текст примечания. *Например:*

Примечание-

Если примечаний несколько, то после слова «Примечание» ставится двоеточие, а сами примечания нумеруются. *Например:*

Примечание: 1)

Формулы располагают по центру. Формулы следует нумеровать сквозной нумерацией внутри раздела двумя арабскими цифрами, первая из которых означает номер раздела. Номер записывается на уровне формулы, в конце строки справа, в круглых скобках. *Например:*

Определим приблизительное значение себестоимости по проекту по формуле

$$C' = V' \cdot UC / 100, \quad (3.9)$$

где: C' – величина себестоимости реализованной продукции, млн. руб.;

V' – размер выручки от реализации продукции, работ, услуг, млн. руб.;

UC – уровень себестоимости, %.

Ссылки в тексте на порядковые номера формул также дают в скобках: например: в формуле (3.5).

Формулы и уравнения следует выделять из текста в отдельную строку. Выше и ниже каждой формулы и уравнения необходимо делать увеличение интервала (на 6 единиц). В качестве символов различных величин в формуле следует применять обозначения, установленные соответствующими нормативными документами. Пояснение символов и числовых коэффициентов, если они не пояснены ранее, должны быть приведены непосредственно под формулой. Пояснение каждого символа следует давать с новой строки в той последовательности, в которой символы приведены в формуле. Первая строка пояснения должна начинаться со слова «где», и двоеточия.

Порядок изложения *математических уравнений*, такой же, как и у формул.

Цитаты, используемые в тексте, излагаются дословно, и берутся в кавычки. После закрытия кавычек в квадратных скобках указывается номер источника из списка использованных источников, и номер страницы источника. Точка ставится после закрытия квадратной скобки. *Например*: [12, с. 231].

Ссылки означают, что дипломник использовал чью-то идею или положение, но не дословно (не как цитату). Ссылка излагается своими словами, без использования кавычек, и оформляется также в квадратных скобках. *Например*: [14, с. 126].

7. ПОДГОТОВКА ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ К ЗАЩИТЕ

Дипломник обязан, по согласованию с научным руководителем, выделить из работы **ГРАФИЧЕСКУЮ ЧАСТЬ**, которая оформляется как специальный раздел. В состав 80-120 страниц текста ДР он не входит.

Графическая часть должна состоять из 8-12 единиц (листов). Каждая единица материала оформляется как самостоятельный чертеж (рисунок, схема, диаграмма) на отдельном листе. В графическую часть включаются рисунки, диаграммы, схемы, графики, таблицы. Но таблиц в составе графической части, в качестве отдельных листов, должно быть не более трех. На одном листе могут располагаться как один, так и несколько рисунков (схем), объединенных общим названием.

Каждый лист содержит **угловой штамп** установленной формы (приложения С, Т). Штамп располагается в нижней части листа при вертикальном расположении графического материала, и в нижней правой части – при горизонтальном. Если графический материал занимает все поле страницы, то штамп помещается на её оборотной стороне.

Выпускник представляет **на подпись** руководителю и консультантам полный текст завершенной дипломной работы. Подписи ставятся на титульном листе и на каждом листе графической части.

Ответственный за **нормоконтроль** проверяет правильность оформления ДР, ее текста и объема, и ставит свою подпись на титульном листе, и на каждом листе графической части. Несоответствие текста или объема ДР установленным нормам является основанием для **недопуска** ее к защите.

Выпускник получает отзыв научного руководителя и внешнюю рецензию назначенного кафедрой рецензента. Рецензия заверяется печатью предприятия (организации) по месту основной работы рецензента.

Содержащиеся в дипломной работе предложения, внедренные на базовом предприятии, рекомендуется оформлять **Актом о внедрении** (приложение Ф). Результаты дипломной работы, имеющие важное значение для базового или других предприятий, и принятые к практическому использованию, рекомендуется оформлять **Справкой о принятии к практическому использованию** установленной формы (приложение Х). Акт или справка утверждается руководителем предприятия, скрепляется подписями и печатью. Акт или справка представляются в государственную экзаменационную комиссию (ГЭК). Они имеют важное значение для высокой оценки дипломной работы по итогам её защиты.

7. ДОПУСК ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ К ЗАЩИТЕ

Научный руководитель ДР представляет к защите *Отзыв на дипломную работу*. Форма и примерное содержание отзыва установлены кафедрой (приложение Ц).

Кафедра назначает внешнего рецензента дипломной работы. Он может быть выбран по инициативе дипломника или руководителя. **Рецензия дипломной работы** оформляется по установленной кафедрой форме (приложение Ш). Выпускник должен быть ознакомлен с рецензией до защиты работы на заседании ГЭК.

В случае *отрицательной рецензии* либо отрицательного отзыва руководителя вопрос о допуске дипломной работы к защите решается кафедрой.

Согласие руководителя и консультантов о предоставлении завершенной работы к защите оформляется их подписями на титульном листе (приложение Ж). Нормативный контроль соответствия объема и оформления работы учебно-методическим требованиям оформляется подписью ответственного на титульном листе.

Допускает дипломную работу к защите заведующий кафедрой.

Выпускник представляет заведующему кафедрой на допуск дипломной работы к защите:

1) полностью готовую, сброшюрованную дипломную работу, подписанную автором, руководителем, консультантами, ответственным за нормоконтроль. К работе должны быть приложены листы графической части со всеми подписями в штампах;

2) электронную версию полного текста дипломной работы и её графической части на диске;

3) отзыв научного руководителя о дипломной работе. В отзыве дается характеристика работы студента, оцениваются возможности практического применения полученных в ходе работы результатов, вывод о допуске работы к защите, оценка выполненной работы (приложение Ц);

4) рецензию внешнего рецензента, назначенного кафедрой. Рецензия должна содержать оценку актуальности работы, краткую характеристику и оценку её содержания, вывод о соответствии (несоответствии) выполненной работы заданию, недостатки и замечания по работе (обязательно), а также итоговую оценку работы (приложение Ш). Рецензия заверяется печатью организации, в которой работает рецензент.

В случае положительных отзыва и рецензии заведующий кафедрой в 3-дневный срок принимает решение о допуске (недопуске) дипломной работы к защите.

В случае положительного решения заведующий кафедрой подписывает допуск на титульном листе дипломной работы (приложение Д). Работа и диск возвращаются автору, и находятся у него до защиты.

В случае отрицательного решения заведующего кафедрой, вопрос о допуске решается на заседании кафедры. Причины возражения зав. кафедрой и принятое кафедрой решение сообщаются дипломнику.

График защиты дипломных работ разрабатывается ученым секретарем ГЭК, утверждается зав. кафедрой и вывешивается на доску объявлений кафедры за неделю до защиты.

Перенос даты защиты допускается только в исключительных случаях (болезнь, несчастный случай, стихийное бедствие), подтвержденных соответствующим документом, который до момента защиты предоставляется заведующему кафедрой или председателю ГЭК.

Такие обстоятельства, как потеря дипломного проекта, служебная командировка, сбой компьютера и другие, не являются основанием для переноса защиты. В случае неявки дипломника, работа считается незащищенной.

Внимание! Не позднее, чем за неделю до даты защиты, выпускник представляет полностью готовую (сброшюрованную, со всеми подписями на титульном листе и графических листах, с отзывом руководителя и внешней рецензией) дипломную работу заведующему выпускающей кафедрой на допуск ее к защите. Несвоевременное представление, неправильное оформление или серьезные замечания по содержанию являются основанием для **недопуска к защите**.

8. ЗАЩИТА ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ

Дипломная работа защищается автором на открытом заседании Государственной экзаменационной комиссии (ГЭК), которая приказами министра образования и ректора БНТУ наделяется полномочиями присваивать персональное звание (квалификацию) «менеджер-экономист» или «экономист», с выдачей диплома о высшем образовании. Присутствовать на защите имеют право все желающие.

Перед защитой дипломник представляет ученому секретарю ГЭК следующее:

1. Сброшюрованную дипломную работу со всеми подписями: собственной, руководителя, консультантов, ответственного за нормоконтроль, заведующего кафедрой (о допуске ДР к защите).
2. Графическую часть;
2. Отзыв научного руководителя;
3. Внешнюю рецензию;
4. Акт о внедрении или Справку о принятии к практическому использованию (если они имеются).

Процедура защиты:

1. Председатель ГЭК (в его отсутствие зам. председателя) открывает заседание.

2. Секретарь ГЭК представляет дипломника и тему его работы.

3. Дипломник передает презентационный материал каждому члену ГЭК. Презентационный материал должен содержать: титульный лист презентации, реферат, содержание КР, все листы графической части.

По желанию дипломника, презентационный материал может быть представлен не в твердом виде каждому члену ГЭК, а в виде светового изображения на экране.

4. Презентационный доклад дипломника о выполненной работе, продолжительностью 7-8 минут.

5. Секретарь ГЭК знакомит присутствующих с отзывом и рецензией. Оценки и замечания зачитываются дословно.

6. Ответы дипломника на замечания рецензента и руководителя (если они имеются).

7. Ответы дипломника на вопросы членов ГЭК.

8. Председатель ГЭК объявляет об окончании защиты.

Решение об оценке ДР по итогам защиты принимается на закрытом заседании ГЭК открытым голосованием членов ГЭК после обсуждения. Кворум для принятия решения – минимум 4 из 7 членов ГЭК. В случае равного разделения голосов (3 : 3 или 2 : 2) преимущество получает голос председателя ГЭК, а в его отсутствие – зам. председателя ГЭК.

Презентационный доклад дипломника должен содержать:

- а) краткую оценку актуальности работы;
- б) краткую характеристику теоретического раздела и полученные основные теоретические выводы;
- в) краткую характеристику базового предприятия и поставленную в работе практическую проблему;
- г) изложение предлагаемых путей (программы, модели, мероприятий, плана) решения поставленной проблемы;
- д) краткую оценку эффективности предлагаемого решения;
- ж) краткое изложение технологии внедрения своих предложений;
- и) вывод о решении поставленных в дипломной работе задач.

Презентационный доклад должен иллюстрироваться графическим материалом дипломной работы (обращением к соответствующей странице презентационного материала. либо световому экрану).

Презентационный доклад может быть зачитан дипломником, либо изложен в свободной форме с использованием тезисов и графического материала. Второй вариант предпочтительнее, что учитывается при оценке итогов защиты ДР.

В случае нарушения дипломником *регламента* презентационного доклада, он может быть прерван председателем ГЭК, и переходом к пункту 5 процедуры защиты.

Ответы дипломника на замечания рецензента (руководителя) и вопросы членов ГЭК должны быть краткими и по-существу. Пространные ответы могут быть прерваны председателем ГЭК.

С замечаниями рецензента или руководителя дипломник имеет право соглашаться либо не соглашаться. Во втором случае он должен обосновать свои возражения. Право принять их либо нет остается за членами ГЭК.

9. СДАЧА ДИПЛОМНОЙ РАБОТЫ В АРХИВ

Успешно защищенная дипломная работа сдается дипломником в архив БНТУ, где хранится 75 лет, после чего уничтожается по акту. Сдаче подлежит брошюрованный экземпляр с подлинными подписями дипломника, руководителя, консультантов и зав. кафедрой.

Кроме собственно сброшюрованной дипломной работы, сдаче в архив подлежит графическая часть и диск с электронной версией ДР. Для этого на обратную сторону твердой обложки ДР с внутренней стороны клеивается бумажный конверт, в который вкладывается компьютерный диск.

Электронный вид дипломной работы на диске оформляется следующим образом. Всё помещается в две папки (или файла) под названиями: «Дипломная работа Иванова» и «Графич. часть дипл. раб. Иванова» (именно с такими сокращениями).

Список предлагаемых источников

1. Володько, В.Ф. Дипломная работа: Методическое пособие / По специальностям «менеджмент» и «бухгалтерский учет, анализ и аудит» / 3-е изд. / В.Ф. Володько. – Минск: БНТУ, кафедра менеджмента, 2012. – 55 с.
2. Закон Республики Беларусь «О государственном регулировании внешнеторговой деятельности». – Минск, 2005.
3. Закон Республики Беларусь «Об основах внешнеэкономической деятельности». – Минск, 2000.
4. [Постановление](#) Совета Министров Республики Беларусь от 24.10.2006 №1404 «Об утверждении комплекса мер по повышению конкурентоспособности экономики Республики Беларусь». – Минск, 2006.
5. Абрамов, А.Е. Основы анализа финансовой, хозяйственной и инвестиционной деятельности предприятия: ч. I / А.Е. Абрамов. – М.: Экономика и жизнь, 2002. – 486 с.
6. Абчук, В.А. Менеджмент / В.А. Абчук. – СПб.: Союз, 2002. – 463 с.
7. Адаменкова, С.И. Техничко-экономический анализ деятельности предприятия (фирмы): Конспект лекций / С.И. Адаменкова. – Минск: Выш. шк., 2000. – 235 с.
8. Азоев, Г.Л. Конкурентные преимущества фирмы / Г.Л. Азоев, А.П. Челенков. – М.: Новости, 2004. – 256 с.
9. Акулич, И.Л. Маркетинг: Учебник / И.Л. Акулич. – 2-е изд. – Мн.: Выш. шк., 2002. – 447 с.
10. Амблер, Т. Практический маркетинг / Т. Амблер; пер. с англ. / Под общей ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб.: Питер. – 400 с.
11. Анискин, Ю.П. Общий менеджмент / Ю.П. Анискин. – М., 1997.
12. Байгот, С.А. Основы менеджмента / С.А. Байгот, Е.Е. Ефремчик. – Минск, 1997.
13. Балабанов, И.Т. Внешнеэкономические связи / И.Т. Балабанов, А.И. Балабанов. – М., 2004.
14. Бандурка, А.М. Психология управления / А.М. Бандурка и др. – Харьков, 1998.
15. Басовский, Л.Е. Менеджмент: Учебное пособие / Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 216 с.
16. Башев, Г.Л. Маркетинг: Учебник для вузов / Г.Л. Башев, и др. – М.: Экономика, 1999. – 249 с.
17. Бовыкин, В.И. Новый менеджмент / В.И. Бовыкин. – М., 1997.
18. Бодди, Д. Основы менеджмента / Д. Бодди, Р. Пейтон; пер. с англ. – СПб., 1999.

19. Бородин, К.Г. Конкурентоспособность в рыночной экономике / К.Г. Бородин. – М.: Теис, 2005. – 125 с.
20. Бороздина, Г.В. Психология делового общения / Г.В.Бороздина. – М., 1999.
21. Быков, В.А. Конкуренция. Инновации. Конкурентоспособность / В.А. Быков, Т.Г. Философова. – М.: Юнити, 2006. – 295 с.
22. Брасс, А.А. Менеджмент: основные понятия, виды, функции / А.А.Брасс. – Минск, 2003. – 272 с.
23. Виханский, О.С. Менеджмент / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – М.: Экономистъ, 2006. – 288 с.
24. Володько, В.Ф. Международный менеджмент: Учеб. пособие. 2-е изд. / В.Ф. Володько. – Минск: Амалфея, 2009. – 448 с.
25. Володько, В.Ф. Основы менеджмента: Учеб. пособие. 3-е изд. / В.Ф. Володько. – Минск: АiВ, 2010. – 304 с.
26. Володько, В.Ф. Психология управления: Учеб.-метод. пособие в 2-х т. / Том I: Психология объекта и субъекта управления / В.Ф. Володько. – Минск: Технич. лит-ра, 2012. – 428 с.
27. Володько, В.Ф. Психология управления: Учеб.-метод. пособие в 2-х т. / Том II: Психология делового общения / В.Ф. Володько. – Минск: Технич. лит-ра, 2012. – 414 с.
28. Володько, О.М. Имидж менеджера: Учеб. пособие. 2-е изд. / О.М. Володько. – Минск: Амалфея, 2008. – 312 с.
29. Вершигора, Е.Е. Менеджмент: Учеб. пособие. – 2-е изд. / Е.Е. Вершигора. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 283 с.
30. Волчкова, Н. Новая теория международной торговли и новая международная география / Н. Волчкова // Вопросы экономики. – 2009. – № 1. – С. 68-83.
31. Гавриленко, Д.А. Условия и факторы повышения эффективности экспорта / Д.А. Гавриленко, Е.Ю. Морозова / Под ред. П.Г. Никитенко; Ин-т экономики НАН РБ. – Минск: Право и экономика, 2009. – 178 с.
32. Геремыкин, В.А. Стратегия развития предприятия: Учеб. пособие. 2-е изд. / В.А. Геремыкин, Н.В. Нестерова. – М.: Даньков и К, 2004. – 594 с.
33. Герчикова, И.Н. Маркетинг и международное коммерческое дело / И.Н.Герчикова. – М., 2000.
34. Гоголева, Т.Н. Конкуренция: Сущность, закономерность, регулирование / Т.Н. Гоголева. – Воронеж, 2008. – 200 с.
35. Голубков, Е.П. Маркетинговые исследования: теория, практика, методология / Е.П. Голубков. – М.: Финпресс, 2002. – 238 с.
36. Гончаров, В.И. Менеджмент / В.И. Гончаров. – Минск, 2003.

37. Гусаков, Б.И. Технологическая часть дипломного проекта / Б.И. Гусаков. – Минск: БНТУ, кафедра менеджмента, 2005.
38. Данильченко, А.В. Стимулирование экспорта и экспортные барьеры: теоретические и практические аспекты / А.В. Данильченко, Л.М. Петровская. – Минск, 2007.
39. Дафт, Р.Д. Менеджмент / Р.Д. Дафт; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 832 с.
40. Дениелс, Д. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции / Д. Дениелс, Л. Радеба; пер. с англ. – М., 2008. – 380 с.
41. Дойль, П. Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойль; пер. с англ. – СПб., 2002. – 544 с.
42. Друкер, П. Эффективный управляющий / П. Друкер; пер. с англ. – М., 1994.
43. Ежов, А.Н. Организация внешнеэкономической деятельности предприятия / А.Н. Ежов, И.М. Бондарев, Л.А. Ежова. – М., 2001. – 400 с.
44. Зайцев, Л.Г. Стратегический менеджмент / Л.Г. Зайцев, М.И. Соколова. – М.: Юристъ, 2002. – 416 с.
45. Кабушкин, Н.И. Основы менеджмента / Н.И. Кабушкин. – Минск: Новое знание, 2002. – 336 с.
46. Карпов, А.В. Психология менеджмента / А.В. Карпов. – М., 1999.
47. Киреев, А.П. Международная экономика. В 2-х ч. – М.: Междунар. отношения, 2008. – Ч. 1: Международная микроэкономика: движение товаров и факторов производства. Учеб. пособие. – 416 с.
48. Колесов, В.П. Мировая экономика: Учебник / В.П. Колесов, М.В. Кулаков. – М., 2008.
49. Котлер, Ф. Маркетинг, менеджмент / Ф. Котлер; пер. с англ. – СПб., 1999.
50. Кудров, В.М. Мировая экономика: Учебник / В.М. Курдов. – 2-е изд. – М.: Юстицинформ: Омега-Л., 2010. – 512 с.
51. Ломакин, В.К. Мировая экономика: учебник / В.К. Ломакин. – 3-е изд. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 671 с.
52. Машков, В.А. Психология управления / В.А. Машков. – СПб., 2002.
53. Международные экономические отношения / Под ред. В.Е. Рыбалкина. – 5-е изд. – М., 2004. – 408 с.
54. Международный менеджмент / С.Э. Пивоваров и др. – СПб., 2002. – 420 с.
55. Международный маркетинг: Учеб. пособие / Н.И. Перцовский, И.А. Спиридонов, С.В. Барсукова / Под ред. Н.И. Перцовского – М.: Высш. шк., 2001. – 239 с.
56. Менеджмент и маркетинг бизнеса в международных компаниях / В.М. Попов и др. – М., 2001. – 390 с.

57. Мескон, М. Основы менеджмента / М. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. – М.: Дело, 2002. – 490 с.
58. Миклашевская, Н.А. Международная экономика: учебник / Н.А. Миклашевская, А.В. Холопов. – М., 2008. – 386 с.
59. Мировая экономика и внешнеэкономическая деятельность Беларуси / А.Е. Дайнеко, Ф.А. Дмитрикович, Г.В. Забавский, П.В. Шведко / Под науч. ред. А.Е. Дайнеко. – Минск, 2004. – 300 с.
60. Мировая экономика и внешнеэкономическая деятельность: учеб. пособие / С.Ю. Кричевский, М.И. Плотницкий, Г.В. Турбан / Под ред. М.И.Плотницкого и Г.В. Турбан. – Минск: Современ. школа, 2006.–664с.
61. Мировая экономика и международные экономические отношения: учебник / Под ред. А.С. Булатовой и Н.Н. Ливенцева. – М., 2008.– 654с.
62. Мировая экономика: учеб. пособие. 3-е изд. / Под ред. И.П. Николаевой. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2008. – 510 с.
63. Морозов, А.В. Деловая психология / А.В. Морозов. – СПб., 2000. –430с.
64. Никифоров, Г.С. Психология менеджмента / Г.С. Никифоров и др. – СПб., 2000.
65. Носова, Н.С. Международные экономические отношения. Конспект лекций / Н.С. Носова, Н.И. Роньшша. – М.: Дело, 2008. – 160 с.
66. Олехнович, Г.И. Мировая экономика / Г.И. Олехнович. – Минск, 2008.
67. Организация внешнеэкономической деятельности / Ю.М. Бахрамов, В.В. Глухов. – СПб.: Юнити, 2006.
68. Пашенцев, Е.Н. Паблик рилейшнз: от бизнеса до политики / Е.Н. Пашенцев. – М.: Финпресс, 2002. – 368 с.
69. Переверзев, М.П. Менеджмент: Учебник / М.П. Переверзев, Н.А. Шайденко, Л.Е. Басовский. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 288 с.
70. Питерс, Т. В поисках эффективного управления / Т. Питерс, Р. Уотермен; пер. с англ. – М., 1996.
71. Покровская, В.В. Организация и регулирование внешнеэкономической деятельности / В.В. Покровская. – М., 2002.
72. Попов, С.Г. Основы менеджмента: Учеб. пособие / С.Г. Попов. – М.: Ось-89, 2003. – 256 с.
73. Попов, С.Г. Управление персоналом / С.Г. Попов. – М., 2002.
74. Портер, М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран / М. Портер; пер. с англ. – М., 2003.
75. Поршневу, А.Г. Управление организацией / А.Г. Поршневу и др. – М., 1999.
76. Похабов, В.И. Основы маркетинга: Учеб. пособие / В.И. Похабов, В.В.Тарелко. – Минск: Выш. шк., 2001. – 271 с.

77. Раджабова, З.К. Мировая экономика: Учебник. 3-е изд. / З.К. Раджабова. – М.: ИНФРА-М, 2010. – 304 с.
78. Русинов, Ф.М. Менеджмент / Ф.М. Русинов и др. – М., 1998.
79. Рыбалкин, В.Е. Международные экономические отношения: Учебник / В.Е. Рыбалкин и др.; 5-е изд. – М., 2004. – 605 с.
80. Савицкая, Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия. 5-е изд. / Г.В. Савицкая. – Минск: Нов. знание, 2001. – 688 с.
81. Салмон, Р. Будущее менеджмента / Р. Салмон; пер. с англ. – СПб, 2004. – 298 с.
82. Самыгин, С.И. Менеджмент персонала / С.И. Самыгин, Л.Д. Столяренко. – Р.-на/Д., 1997.
83. Сейфуллаева, М.Э. Международный маркетинг: Теория и методология / М.Э. Сейфуллаева. – М., 2009.
84. Семак Е.А. Мировая экономика: анализ и моделирование / Е.А. Семак, В.М. Руденков. – Минск: Право и экономика, 2005. – 348 с.
85. Спиридонов, И.А. Мировая экономика: учеб. пособие / И.А. Спиридонов. – М.; ИНФРА-М., 2001. – 256 с.
86. Сопер, П. Основы искусства речи / П. Сопер; пер. с англ. – Р.-на/Д, 1995.
87. Страхова О.А. Деловое общение / О.А. Страхова. – СПб: Питер, 2001. –176 с.
88. Строевский, Л.Е. Внешний рынок и предприятие / Л.Е. Строевский. – М., 2003.
89. Тейлор, Ф. Менеджмент / Ф. Тейлор; пер. с англ. – М., 1996.
90. Теория маркетинга / Под ред. М. Бейкера; пер. с англ. – СПб.: Питер, 2002. – 464 с.
91. Токарев, Б.Е. Маркетинговые исследования: учебник / Б.Е. Токарев. – М.: Экономист, 2005. – 624 с.
92. Тутушкина, М.К. Практическая психология для менеджеров / М.К. Тутушкина и др. – М., 1999.
93. Фабоцци, Ф.И. Управление инвестициями. Учебник / Ф.И. Фабоцци; пер. с англ. – М.: Инфра-М, 2004. – 932 с.
94. Фомичев, В.И. Основы внешнеэкономической деятельности: Учеб. пособие / В.И. Фомичев. – СПб., 2004. – 425 с.
95. Хрящев, Ю.Ю. Основы общения руководителя / Ю.Ю. Хрящев. –М., 1991.
96. Чабанов В.Е. Экономика XXI века, или третий путь развития / В.Е. Чабанов. – СПб., 2007. – 736 с.
97. Чумиков, А.Н. Связи с общественностью / А.Н. Чумиков. – М., 2000.

98. Шекшня, С.В. Управление персоналом в современной организации / С.В.Шекшня. – М., 1997.
99. Шелдрейк, Дж. Теория менеджмента: от тейлоризма до японизации / Дж.Шелдрейк; пер. с англ. – СПб., 2001.
100. Шелег, Н.С. Экономическая интеграция в условиях глобализации: учеб. пособие / Н.С. Шелег, Ю.И.Енин. – М., 2006. – 296 с.
101. Шмарловская, Г.А. Экономика Республики Беларусь в системе мирохозяйственных связей: Учеб. пособие / Г.А. Шмарловская, Г.Г. Санько, Е.Н. Петрушкевич и др. – Минск: БГЭУ, 2006.
102. Украинец, П.П. Менеджмент: новые технологии / П.П. Украинец. – Минск: БГУ, 2001. – 213 с.
103. Файоль, А. Управление – это наука и искусство / А.Файоль и др. ; пер. с фран. –М., 1992.
104. Фатхутдинов, Р.А. Конкурентоспособность: экономика, стратегия, управление / Р.А. Фатхутдинов. – М.: Финансы и статистика, 2000. – 395 с.
105. Фатхутдинов, Р.А. Производственный менеджмент / Р.А. Фатхутдинов. – М., 1997.
106. Эванс, Дж., Маркетинг / Дж. Эванс, Б. Берман; пер. с англ. / Науч. ред. А.А. Горячев. – М.: Экономика, 1999. – 335 с.
107. Экономика предприятия. Учебник / Под ред. В.М. Семенова. – М.: Центр экономики и маркетинга, 2007.
108. Эссекс, Л. Теперь или никогда: новый стиль управления / Л. Эссекс, М.Кассей. – СПб., 2003.
109. Янчевский, В.Г. Основы менеджмента / В.Г. Янчевский. – Минск: Тетра Системс, 2004. – 224 с.
110. <http://belstat.gov.by/homep/ru/indicators/wages.php>.

ПРИЛОЖЕНИЯ

Приложение А

ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА дипломных работ по специальности «менеджмент»

1. Исследование научной теории менеджмента Тейлора.
2. Исследование теории управления Файоля.
3. Исследование (конкретной) классической теории управления.
4. Исследование японской системы управления.
5. Исследование развития управленческой мысли в России.
6. Исследование развития управленческой мысли в Беларуси.
7. Исследование классической экономической модели (теории).
8. Прогнозирование или планирование на предприятии.
9. Организация и координация производственной деятельности.
10. Стимулирование и мотивация на предприятии.
11. Контроль в управлении предприятием.
12. Контроллинг в управлении предприятием.
13. Коммуникации в управлении предприятием.
14. Консалтинг в управлении предприятием.
15. Математическое моделирование в управлении предприятием.
16. Исследование внутренней среды предприятия.
17. Формирование внутренней среды предприятия.
18. Формирование корпоративной культуры предприятия.
19. Регулирование психологического климата в коллективе.
20. Исследование внешней среды предприятия.
21. Исследование международной среды предприятия.
22. Исследование процесса глобализации.
23. Проблемы тотального управления качеством.
24. Самообучение как фактор развития предприятия.
25. Перевод предприятия на командную организацию труда.
26. Конкурентоспособность продукции.
27. Конкурентоспособность предприятия.
28. Государственное регулирование сегментов рынка.
29. Тарифно-промышленное регулирование.
30. Маркетинг на предприятии.

31. Маркетинговое исследование рынка.
32. Ипотечное кредитование.
33. Лизинговые экономические отношения.
34. Ресурсный потенциал предприятия.
35. Логистическое управление товародвижением предприятия.
36. Управление качеством продукции.
37. Мониторинг рынка услуг.
38. Анализ емкости и потенциала рынка.
39. Сегментирование рынка.
40. Позиционирование предприятия на рынке.
41. Прогнозирование спроса.
42. Предложение спроса.
43. Создание спроса.
44. Товарная политика предприятия.
45. Менеджмент франчайзинга.
46. Стратегический менеджмент.
47. Проектный менеджмент.
48. Инвестиционный менеджмент.
49. Инновационный менеджмент.
50. Реинжиниринг предприятия.
51. Проектный менеджмент.
52. Производственный менеджмент.
53. Управление ресурсами.
54. Управление активами.
55. Управление пассивами.
56. Управление ликвидностью.
57. Финансовый менеджмент.
58. Риск-менеджмент.
59. Антикризисное управление предприятием.
60. Антимонопольное регулирование.
61. Реструктуризация предприятия.
62. Хозяйственный расчет на предприятии.
63. Коммерчески расчет на предприятии.
64. Проблемы создания технопарков.
65. Свободные экономические зоны как фактор развития.

66. Проблемы денежно-кредитной системы.
67. Совершенствование банковской системы.
68. Ипотечное кредитование.
69. Проблемы рынка ценных бумаг.
70. Рынки капиталов.
71. Деятельность фондов развития.
72. Денежная и фискальная политика государства.
73. Ценовая и фискальная политика государства.
74. Финансовые механизмы регулирования экономики.
75. Проблемы банкротства предприятия.
76. Предпринимательская деятельность.
77. Проблемы малого предпринимательства в стране.
78. Становление малого предпринимательства в регионе.
79. Создание иностранного предприятия.
80. Создание совместного иностранного предприятия.
81. Формирование финансово-промышленной группы.
82. Формирование холдинга.
83. Формирование стратегического альянса.
84. Экономика совместного предприятия.
85. Экономика иностранного предприятия.
86. Налоги и налогообложение.
87. Экономические риски и их минимизация.
88. Валютные риски и управление ими.
89. Страхование в предпринимательской деятельности.
90. управление прибылью предприятия.
91. Управление кредиторской задолженностью предприятия.
92. Управление дебиторской задолженностью предприятия.
93. Арендные формы экономической деятельности.
94. Внешнеэкономическая деятельность предприятия.
95. Внешнеэкономическая стратегия предприятия.
96. Формирование экспортного потенциала предприятия.
97. Эффективность внешнеторговой деятельности предприятия.
98. Приоритеты международных экономических связей.
99. Свободные Экономические Зоны.
100. Возможности еврорегионов.

101. Межрегиональный хозяйственный оборот.
102. Анализ международных товарно-финансовых потоков.
103. Ценовая политика компании.
104. Высокие технологии как фактор развития экономики.
105. Научоемкие производства как фактор развития экономики.
106. Технологическая политика межнациональной корпорации.
107. Персональный менеджмент.
108. Управление трудовыми ресурсами.
109. Политика привлечения персонала.
110. Система обучения персонала.
111. Система переподготовки персонала.
112. Конфликт-менеджмент.
113. Деловое общение.
114. Деловые переговоры.
115. Саморазвитие менеджера.
116. Деловая этика.
117. Социальная ответственность в менеджменте.
118. Международный деловой этикет.
119. Менеджмент и лидерство.
120. Менеджмент неформальных групп.
121. Имидж топ-менеджеров предприятия.
122. Репутация предприятия.
123. Рекламная деятельность предприятия.
124. Медиа-план рекламной компании.
125. Маркетинговая деятельность предприятия.
126. Маркетинговое исследование рынка.
127. Создание бренда предприятия.
128. PR-менеджмент на предприятии.
129. Пресс-служба организации.
130. Работа с общественностью.

**ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА
дипломных работ по специальности
«бухгалтерский учет, анализ и аудит»**

1. Учет и анализ внеоборотных активов предприятия.
2. Учет и анализ оборотных активов предприятия.
3. Учет и анализ производственных оборотных активов предприятия.
4. Учет и анализ производственных запасов предприятия.
5. Учет и анализ заемных источников предприятия.
6. Учет и анализ собственных источников капитала предприятия.
7. Учет и анализ расчетов с дебиторами и кредиторами.
8. Учет и анализ кредитоспособности предприятия.
9. Учет и анализ основных средств предприятия.
10. Учет выработки и расчетов по оплате труда.
11. Анализ обеспеченности и использования трудовых ресурсов.
12. Учет и анализ себестоимости продукции.
13. Учет и анализ реализации продукции (работ, услуг).
14. Учет и анализ формирования и использования прибыли.
15. Учет и анализ финансовых результатов предприятия.
16. Учет и анализ фонда оплаты труда и расчетов с работниками.
17. Учет и анализ готовой продукции.
18. Учет и анализ прямых расходов предприятия.
19. Учет и анализ использования автотранспорта.
20. Учет и анализ затрат на производство.
21. Калькуляция и анализ себестоимости услуг автотранспорта.
22. Учет и анализ затрат во вспомогательных и подсобных производствах.
23. Бухгалтерский баланс и оценка финансового состояния предприятия.
24. Финансовая (бухгалтерская) отчетность как завершающий этап учетного процесса.
25. Учет и анализ формирования и использования фондов и резервов предприятия.
26. Учет и анализ эффективности использования кредитов банка.
27. Учет и анализ капитальных и финансовых вложений.
28. Учет и анализ затрат на экспорт.
29. Учет и анализ приобретения импортных материальных ценностей.

30. Учет коммерческих расчетов и анализ платежеспособности предприятия.
31. Учет и анализ расходов по организации производства и управления.
32. Финансовое положение предприятия и пути его улучшения.
33. Учет и анализ материально-технического обеспечения предприятия.
34. Учет и анализ нематериальных активов предприятия.
35. Учет затрат и анализ себестоимости строительно-монтажных работ.
36. Учет и анализ налогов и платежей на предприятии.
37. Учет и анализ импорта товаров.
38. Учет и анализ реализации товаров на экспорт.
39. Учет и анализ розничного товарооборота.
40. Учет и анализ оптового товарооборота.
41. Учет и анализ издержек обращения и финансовых результатов в торговле.
42. Алгоритм подготовительных работ по составлению годового отчета.
43. Порядок закрытия счетов и составления бухгалтерской отчетности.
44. Состав, содержание и аудит бухгалтерской отчетности.
45. Учет и анализ деятельности предприятия по данным финансовой бухгалтерии.
46. Учет и анализ в управленческой бухгалтерии зарубежных стран.
47. Учет и анализ коммерческих расходов.
48. Учет и анализ денежных средств и операций по счетам в банке.
49. Анализ и управление дебиторской задолженностью.
50. Анализ и управление кредиторской задолженностью.

Зав. кафедрой менеджмента
профессору Володько В.Ф.
студента группы 10813-08
Иванова Ивана Ивановича

заявление.

Прошу назначить мне тему дипломной работы «Совершенствование управления конкурентоспособностью полиграфического предприятия (на примере ОАО «Алмаз»))» и утвердить руководителем доцента Петрова П.П.

Прошу направить меня на преддипломную практику на ОАО «Алмаз».

(дата)

(подпись)

Согласен

доцент *(подпись)* / Ковалев /

БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

Факультет технологий управления и гуманитаризации

Кафедра менеджмента

УТВЕРЖДАЮ:

Зав. кафедрой, профессор

_____ В.Ф. Володько

«__» 09. 2012

**ЗАДАНИЕ
НА ДИПЛОМНУЮ РАБОТУ**

Студенту **ИВАНОВУ Ивану Ивановичу**, гр.10813-08

1. Тема **«Управление конкурентоспособностью полиграфического предприятия (на примере ОАО «Алмаз»)»**

Тема утверждена приказом ректора БНТУ №____от_____2012.

2. Срок сдачи законченной работы на допуск ее к защите – 10.01.2013.

3. Исходные данные к дипломной работе:

- 3.1 Научная и учебная литература;
- 3.2 Конспекты лекций и практических занятий по учебным дисциплинам;
- 3.3 Практические материалы по базовому предприятию;
- 3.4 Нормативные акты трудового законодательства РБ;
- 3.5 Дипломное проектирование: Единая система стандартизации БНТУ;
- 3.6 Методические пособия и рекомендации кафедры менеджмента по дипломному проектированию.

4. Содержание и объем текста дипломной работы:

- 4.1 Введение 2-3 стр.
- 4.2 Теоретический раздел 20-25 стр.
- 4.3 Практико-аналитический раздел 20-25 стр.
- 4.4 Проектный раздел 20-25 стр.
- 4.5 Технологический раздел 15-20 стр.
- 4.6 Заключение 2-3 стр.
- 4.7 Список использованных источников 2-3 стр.

5. Графическая часть дипломной работы:

Графическая часть выбирается по согласованию с научным руководителем из состава рисунков, диаграмм, схем, графиков и таблиц, которые включены в текст дипломной работы.

Графическая часть выбирается таким образом, чтобы дать наглядное представление об основных положениях дипломной работы.

Объем графической части: 8-12 листов (страниц). Каждый лист оформляется как самостоятельный материал по правилам инженерной графики, с собственным названием и угловым штампом.

6. Консультанты по частям дипломной работы:

по управленческой части – доцент А.В. Ковалев

по экономической части – доцент А.В. Ковалев

по технологической части – профессор Б.И. Гусаков

7. Дата выдачи задания – 10.09.2012.

8. Календарный график выполнения работы и контрольных проверок:

1-ая проверка – 15.11.2012

Готовность введения, теоретического и практико-аналитического разделов дипломной работы.

2-ая проверка – 25.12. 2012

Готовность проектного и технологического разделов дипломной работы, а также заключения и списка использованных источников.

Научный руководитель работы: доцент _____ А.В. Ковалев

Задание принял к исполнению _____ И.И. Иванов
(дата и подпись студента)

Примечание: Задание оформляется на двух сторонах одного листа.

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
Факультет технологий управления и гуманитаризации
Кафедра менеджмента

РАБОТА ДОПУЩЕНА К ЗАЩИТЕ:

Зав. кафедрой, профессор

_____ В.Ф. Володько

« ___ » января 2013 г.

ДИПЛОМНАЯ РАБОТА
**УПРАВЛЕНИЕ КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬЮ
ПРЕДПРИЯТИЯ**

Специальность: 1-26 02 02 «Менеджмент»

Специализация: 1-26 02 02 11 «Менеджмент недвижимости»

Студент-дипломник, гр. 308136 _____ И.И. Иванов

Руководитель, доцент _____ А.В. Ковалев

Консультант, доцент _____ А.В. Ковалев

Консультант по технологической
части, профессор _____ Б.И. Гусаков

Ответственный за нормоконтроль,
ст. преподаватель _____ Т.Д. Сорокина

Объем работы:

дипломная работа – 103 страницы;

графическая часть – 9 листов;

цифровые носители – 1 диск.

РЕФЕРАТ

Дипломная работа: 103 стр., 10 рисунков и схем, 23 таблицы,
44 использованных источника

КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТЬ, ФАКТОРЫ КОНКУРЕНТНОСТИ, ЦЕНОВАЯ ПОЛИТИКА, МАРКЕТИНГ, КОНКУРЕНТНЫЕ ПРЕИМУЩЕСТВА

Цель дипломной работы – установление путей и разработка практических рекомендаций по повышению конкурентоспособности предприятия.

Объект дипломного исследования – производитель электротехнического оборудования предприятие ОДО «Грайз».

Задачи дипломного исследования:

1. Исследовать сущность, факторы влияния и способы управления конкурентоспособностью предприятия;
2. Провести анализ хозяйственной деятельности и состояния конкурентоспособности ОДО «Грайз»;
3. Разработать Программу повышения конкурентоспособности ОДО «Грайз», и произвести расчет ее экономической эффективности;
4. Разработать технологию реализации предлагаемой Программы.

При проведении исследования использовались матричные методы оценки конкурентоспособности, также был применен комплексный подход к определению позиции данного предприятия на сегменте рынка.

Элементом новизны полученных результатов является переориентация персонала предприятия на конкурентно-маркетинговый образ мышления, который активно влияет на повышение конкурентоспособности продукции и предприятия в целом.

Область возможного практического применения результатов – предприятия электротехнической отрасли.

Автор подтверждает, что приведенный в дипломной работе расчетно-аналитический материал правильно и объективно отражает состояние объекта исследования, а все заимствованные из литературных источников идеи и положения сопровождаются ссылками на их авторов.

СОДЕРЖАНИЕ

Введение	4
1. Теоретические основы управления конкурентоспособностью	6
1.1 Сущность конкурентоспособности и управление ею	6
1.2 Методы оценки конкурентоспособности	15
1.3 Современные международные теории конкурентоспособности	24
2. Оценка конкурентоспособности предприятия ОДО «Грайз»	30
2.1 Общая характеристика предприятия	30
2.2 Финансово-экономическое состояние ОДО «Грайз»	37
2.3 Анализ конкурентоспособности предприятия ОДО «Грайз»	45
3. Пути повышения конкурентоспособности ОДО «Грайз»	60
3.1 Способы повышения конкурентоспособности предприятия	60
3.2 Программа повышения конкурентоспособности ОДО «Грайз»	66
3.3 Оценка экономической эффективности предлагаемой Программы	77
4. Технология реализации предлагаемой Программы	80
4.1 Обоснование команды менеджеров	80
4.2 Профессионально-психологическая оценка членов команды	85
4.3 Участие автора в конкурсе на новую должность	90
Заключение	95
Список использованных источников	97
Приложения	99

Профессиограмма новой должности
«менеджер по конкурентоспособности»

Возраст: 22 – 40 лет

Образование: высшее экономическое или управленческо-экономическое

Пол: мужской, можно женский

Семейное положение: не имеет значения

Опыт работы: не менее 2-х лет на должности менеджера.

Специальные знания:

- теория и практика конкурентоспособности;
- методы маркетинговой деятельности;
- программы PR-деятельности;
- методика учета и распределения финансовых ресурсов.

Дополнительные требования:

- возможность ездить в командировки;
- наличие прав категории «В» и собственного автомобиля;
- владение ПК;
- умение и опыт работы с клиентами.

Особые пожелания:

- коммуникабельность;
- знание иностранного языка;
- наличие прописки в Минске;
- широкий круг общения и знакомств.

Таблица 4.1 - Профессионально-психологические требования к претенденту

Должность	Менеджер по конкурентоспособности	Основные претензии и требования	Обоснование
Характер работы	Требует постоянной инициативы и ответственности	Согласно инструкции	Самостоятельность в работе с правом подписи денежных документов
Личностные требования к претенденту	Тип личности	Средний между сангвиником и холериком	Работа требует сочетания уверенности, внимательности и аналитичности
Общие требования к претенденту	Образование	Высшее управленческое или экономическое	Знание теории и практики конкурентной и маркетинговой деятельности
	Возраст	От 22 до 35 лет	Мобильный характер работы
	Пол	Безразлично	Работа требует создания личных контактов
	Опыт работы	Не менее 2 лет	Умение ориентироваться в разнообразных ситуациях
Специальные требования	Толерантность	Высокая	Работа требует умения ладить с людьми
	Эмоциональность	Невысокая	Требуется терпение, устойчивость к эмоциям
	Критичность	Среднее	Работа требует критического подхода к оценкам
	Аналитичность	Сильные	Работа требует умения подмечать тенденции
	Обаяние	Среднее	Работа требует участия в общественных мероприятиях (приемах, презентациях)
Профессиональные требования	Точность, пунктуальность	Высокие	Работа требует внимательности и пунктуальности
	Оригинальность	Средняя	Требуется оригинальность, но в рамках норм
	Эстетичность	Средняя	Товары стандартизированы, но эстетика нужна в общих подходах
	Разговорчивость	Невысокая	Работа требует осторожности в связях
	Неискренность	Отсутствие	Работа требует полного доверия

Таблица 4.2 - Модели претендентов на новую должность

Требования к претендентам	Модели претендентов		
	Оптимальная	Удовлетворительная	Неудовлетворительная
Тип личности	Уравновешенный, спокойный	Осторожный	Пессимист
Образование	Управленческое, экономическое образование: БНТУ, БГУ, БГЭУ	Экономическое образование в другом государственном ВУЗе	Экономическое образование в коммерческом вузе или вузе районного города
Возраст	25-30 лет	До 25 лет, старше 40	Старше 50 лет
Опыт работы	5 лет в области управления	Опыт работы менеджером менее года	Отсутствие опыта
Толерантность	Высокая, спокойствие	Средняя	Низкая
Коммуникабельность	Высокая	Средняя	Низкая
Срессоустойчивость	Высокая	Средняя	Низкая
Критичность	Среднее	Низкое	Высокое
Способность к экстраполяции	Сильная	Средняя	Отсутствие способности
Обаяние	Среднее	Выше среднего	Крайне низкое, отсутствие
Разговорчивость	Средняя	Выше среднего	Низкая, молчаливость; высокая, болтливость
Оригинальность	Средняя	Высокая, нестандартность	Низкая
Креативность	Высокая, творческий подход	Средняя	Низкая
Точность	Среднее	Высокое	Низкое
Гибкость	Высокая, способность реагировать на изменение ситуации	Средняя	Низкая
Неискренность	Отсутствие	Редкое проявление	Способность скрывать факты

РЕЗЮМЕ
претендента на новую должность
менеджера по инвестициям

1) Общие сведения:

ИВАНОВ Иван Иванович, белорус, 1986 года рождения, не женат. Физических недостатков не имею. Проживаю по адресу: г. Минск, ул. Рафиева, дом 9, кв. 57, тел.: 298-38-56, e-mail: sherstnov@tut.by

2) Претендую

на вакантную должность – менеджер по инвестициям.

3) Образование

высшее, Белорусский национальный технический университет (Факультет технологий управления и гуманитаризации), заканчиваю в 2012 году. Специальность «Менеджер-экономист», специализация Э.01.09 «Международный менеджмент».

4) Дополнительное образование:

С 2009 г. по 2010 г. Компьютерные курсы РИИТ БНТУ.

5) Опыт работы:

- декабрь 2008 - июнь 2009 - консультант по внедрению управленческого учета Компания “Sinkevich Technologies”;
- ноябрь 2009 - июнь 2010 - супервайзер в рекламном агентстве «PR2»;
- август 2010 - июнь 2011 - стажировка в РМЗ «Метромаш»;
- июль 2011 - ноябрь 2011 – зам. директора на ЗАО «Седьмой континент» (работа с приходно-расходными документами, учет, снабжение, работа с заказчиками);
- ноябрь 2011 - июнь 2012 – директор фирмы ООО «Салон изысканных торжеств».

б) Дополнительные навыки:

Владею английским языком (со словарем). Умею работать на ПК: MS Word, MS Excel, MS Access, MS PowerPoint, Internet Explorer, 1С:Экономист 3.1 (Управленческий учет). Водительское удостоверение категории В, стаж вождения 4 года.

7) Стратегия работы на вакантной должности:

Основной целью является повышение инвестиционной привлекательности предприятию ООО «Техносоюзпроект». Для этого надо придать уверенности существующим и потенциальным инвесторам в стабильности предприятия, и его привлекательности как финансового партнера. Помочь в этом могут следующие меры:

активная целенаправленная работа по формированию имиджа ООО «Техносоюзпроект» как успешного предприятия, и репутации о его высокой надежности;

ориентация на развитие глубоких и обширных отношений с потенциальными инвесторами;

региональное распределение привлечения потенциальных инвесторов на свою территорию;

встречи и контакты с представителями регионального бизнеса, власти, общественными организациями;

постоянная прямая переписка с потенциальными инвесторами и т. д.

8) Личные качества:

сообразительна, ответственна и очень исполнительна, коммуникабельна. Всегда уравновешена и спокойна. Обладаю большим опытом в вопросах организации управленческого учета, что позволит быстро наладить работу предприятия.

Есть большое желание работать и соответствующим образом зарабатывать.

9) Оплата труда:

претендую на оклад в размере 250 долл./месяц на период испытательного срока, в последующем – 300 долл./мес.

Согласен на испытательный срок в течение двух месяцев.

Контактные данные

Подпись

Таблица 4.3 - Профессионально-психологическая карта оценки претендента

Претендент на должность		Менеджер по инвестициям			
ФИО претендента		ИВАНОВ Иван Иванович			
Дата заполнения:	20.12.2012		Менеджер по кадрам		
Требования к претенденту	Источник информации	Реальные данные	Оценка по требованию*	Удельный вес	Взвешенная оценка
Тип личности	Тест	Сангвин.	1	0,07	0,07
Образование: управленческо-экономическое	Диплом	БНТУ	1	0,07	0,07
Возраст от 22 до 40	Внешний вид, паспорт	22	0,5	0,03	0,02
Пол, безразлично	Внешний вид, паспорт	Мужской	1	0,07	0,07
Опыт работы	Труд. книжка	Небольш.	0,5	0,03	0,02
Прописка, безразлично	Прописка	Минск	1	0,07	0,07
Целеустремленность	Личная беседа	Высокая	1	0,07	0,07
Креативность	Тест	Средняя	0,5	0,03	0,02
Эмпатичность	Личная беседа	Высокая	1	0,07	0,07
Аналитическое мышление	Тест	Высокая	1	0,07	0,07
Харизматичность	Личная беседа	Высокая	1	0,07	0,07
Коммуникабельность	Личная беседа	Средняя	1	0,07	0,07
Уравновешенность	Личная беседа	Высокая	1	0,07	0,07
Пунктуальность	Личная беседа	Высокая	1	0,07	0,07
Аккуратность	Внешний вид	Высокая	1	0,07	0,07
Внимательность	Тест	Высокая	1	0,07	0,07
Итого:			14,5		0,90

Примечание: * 1 – означает соответствие оптимальной модели претендента;
0,5 – означает соответствие удовлетворительной модели претендента;
0 – означает соответствие неудовлетворительной модели претендента.

Мотивированное заключение

по претенденту на должность менеджера по инвестициям

ИВАНОВА Ивана Ивановича

Иванов И.И., 1989 года рождения, белорус, не женат. Без видимых физических недостатков. Образование – высшее управленческо-экономическое, специальность –менеджер-экономист. Минская прописка. Имеет небольшой опыт работы помощником менеджера и экономистом, разбирается в проблемах постановки управленческого учета, владеет английским языком, имеет навыки работы на персональном компьютере: MS Word, MS Excel, MS Access, MS PowerPoint, Internet, 1СЭ.

Согласно «Карте оценки претендента» набрал оценку в 0,90. Относительно низкая, то есть удовлетворительная оценка получена по следующим пунктам: молодой возраст, небольшой опыт работы, средний уровень оригинальности.

В процессе собеседования выявлено: претендент коммуникабелен, обладает аналитическим складом ума, поверхностно разбирается в различных аспектах производственной и финансово-хозяйственной деятельности. Уравновешен. Критичен. Имеет хорошие перспективы в карьерном росте.

Заключение:

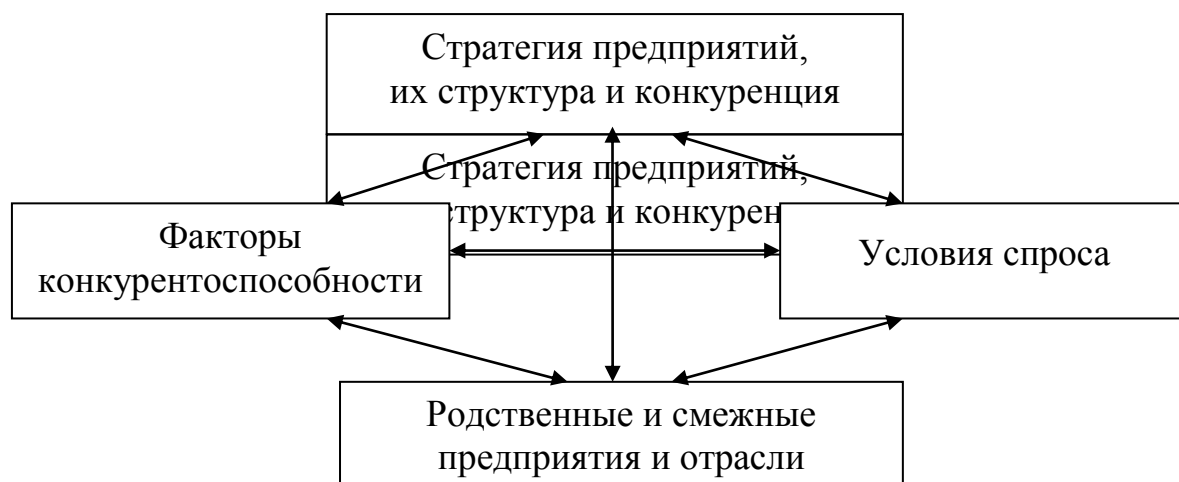
рекомендую Иванова И.И. на вакантную должность менеджера по инвестициям с окладом 450 у.е. с испытательным сроком 2 месяца.

Начальник отдела по работе с персоналом

П.П. Петров

Многоугольник конкурентоспособности

Детерминанты конкурентного преимущества



ДИПЛОМНАЯ РАБОТА

					Повышение конкурентоспособности предприятия					
Изм.	Лист	№ докум.	Подп.	Дата	Многоугольник конкурентоспособности. Детерминанты конкурентного преимущества			Лит.	Масса	Масшт.
Разработ.	Иванов							у		
Руководит.	Ковалев									
Консульт.	Ковалев									
						Лист 2	Листов 9			
Н/контроль	Сорокина				ДР-108138/6-ДО-2012			1-26 02 02 1- 26 02 02 05 БНТУ, г. Минск		
Зав. каф.	Володько									

АКТ О ВНЕДРЕНИИ

(образец)

Мы, комиссия в составе:

Алексеев А.А. – директор ОАО «Алмаз»

Николаев Н.Н. – начальник печатного цеха ОАО «Алмаз»

Серёгина С.С. – зав. отделом маркетинга ОАО «Алмаз»,

составили настоящий акт в том, что разработанная студентом-практикантом БНТУ ИВАНОВЫМ Иваном Ивановичем «Программа повышения конкурентоспособности продукции посредством рекламных буклетов» внедрена в 2012 году в практическую производственно-маркетинговую деятельность ОАО «Алмаз».

Программа прилагается.

Подписи членов комиссии:

(подпись)

А.А. Алексеев

(подпись)

Н.Н. Николаев

(подпись)

С.С. Серёгина

(Печать)

Примечание: Текст указанной «Программы» должен быть дан в качестве приложения к дипломной работе.

**СПРАВКА О ПРИНЯТИИ
К ПРАКТИЧЕСКОМУ ИСПОЛЬЗОВАНИЮ**
(образец)

Дана настоящая студенту-практиканту БНТУ ИВАНОВУ Ивану Ивановичу в том, что разработанная им «Программа повышения имиджа руководителей предприятия» принята в 2012 году к практическому использованию в ОДО «Орион».

Программа прилагается.

Директор ОДО «Орион» (подпись)
(печать)

С.С. Сидоров

Примечание: Текст указанной «Программы» должен быть дан в качестве приложения к дипломной работе.

**ОТЗЫВ НАУЧНОГО РУКОВОДИТЕЛЯ
на дипломную работу**

_____ (фамилия, имя, отчество дипломника)

по теме: _____

Содержание отзыва

1. Соответствие выполненной работы заданию на дипломную работу.
2. Характеристика проявленных дипломником в ходе работы:
 - а) знаний современной управленческой (для менеджеров) и экономической (для всех) отечественной и зарубежной теории и передовой практики;
 - б) умений приложить полученные в ходе обучения знания в решении практических задач;
 - в) качеств, необходимых для специалиста – настойчивость, целеустремленность, самостоятельность, творческий подход, организованность, точность и др.
3. Оценка полученных дипломником результатов с точки зрения
 - а) теоретической новизны;
 - б) практической значимости;
 - в) оригинальности и эффективности предложений;
 - г) убедительности способа внедрения.
4. Заключение о возможности и сфере внедрения (если они есть).
5. Предложение о допуске (не допуске) работы к защите.
6. Оценка работы по 10-бальной шкале.

Научный руководитель работы:

(должность, степень, звание)

(подпись)

И.О. Фамилия

Примечание: Объем отзыва – 1,5-2 страницы.

РЕЦЕНЗИЯ
на дипломную работу

_____ (фамилия, имя, отчество автора)

по теме: _____

Содержание рецензии

1. Краткая оценка актуальности темы.
2. Оценка теоретического раздела: полнота освещения современной теории (методологии) по данной проблеме, степень отражения зарубежного опыта её решения, достоинства и недостатки стиля и логики изложения.
3. Оценка практико-аналитического раздела: достоверность использованного для анализа фактического материала, целесообразность и значимость методов исследования, достоверность полученных выводов, способность дипломника к самостоятельным обобщениям и выводам.
4. Оценка проектного раздела: реальность и значимость предложений с точки зрения теории и практики. Убедительность оценки эффективности, возможность практического применения предложений.
5. Оценка технологического раздела: реальность предлагаемого способа внедрения предложений, убедительность притязаний автора на вакантную должность.
6. Общая оценка структуры работы, логической связи разделов и подразделов, стиля изложения, качества оформления.
7. Оценка соответствия выполненной работы Заданию на дипломную работу.
8. Недостатки, замечания, рекомендации (обязательно, не менее двух пунктов, включая вопросы содержания и оформления).
9. Заключение:
 - а) Характер работы – теоретический, практически значимый, творческий, самостоятельный, компилятивный;
 - б) Подготовка дипломника, проявленная в ходе работы в части владения теорией – отличная, хорошая, достаточная, недостаточная;
 - в) Умения дипломника применять полученные знания для решения практических задач – высокие, хорошие, достаточные, низкие;
 - г) Оценка работы по 10-бальной шкале.

Рецензент - (должность, место работы, ученая степень, звание)

(подпись) И.О. Фамилия

(Печать)

Примечание: Объем рецензии 2-3 страницы.
Технологическая часть дипломного проекта

по кафедре менеджмента ФТУГ БНТУ

Составитель проф. Б.И. Гусаков

Рецензент проф. В.Ф. Володько

1. Цель раздела дипломного проекта
и постановка задачи

1.1 Цель технологической части дипломного проекта: **подготовить информацию по формированию команды менеджеров для реализации проектных решений дипломного проекта.**

1.2 Задачи, которые необходимо решить для реализации поставленной цели:

- выявить функции, которые будет выполнять команда менеджеров;
- определить численный состав команды;
- распределить функции между членами команды;
- сформировать информацию для профессионально-психологической

оценки членов команды

- разработать резюме на себя как потенциального члена команды;
- провести оценку одного претендента в члены команды с позиции менеджера по кадрам;
- выполнить графическую интерпретацию процесса формирования команды.

2. ОБЩАЯ ИДЕЯ ФОРМИРОВАНИЯ КОМАНДЫ.

Общая идея формирования команды менеджеров раскрывается методом аналога. В качестве аналога пользуйтесь примером. Вы хотите заработать деньги на строительстве дачных домиков. Одному не справиться, необходимо сформировать команду. Команда формируется в четыре этапа:

2.1 Выявляются работы, которые необходимо будет производить, чтобы в дальнейшем подобрать специалистов;

2.2 Исходя из ожидаемого объема и сроков работ, определяется численный состав команды. Тут основная задача – удовлетворить претензии членов команды на заработок;

2.3 Обычно в команду привлекаются проверенные или хорошо знающие люди с тем, чтобы избежать конфликтов по поводу тяжести выполняемых работ и распределения заработка;

2.4 Распределяются функции и обязанности между членами команды.

При формировании команды менеджеров пункт 2.3 выполнить крайне сложно, поскольку трудно, а иногда невозможно составить команду из

знакомых, обладающих необходимыми профессиональными знаниями. Поэтому в технологической части должны быть использованы знания по управленческим дисциплинам.

3. ПРАКТИЧЕСКАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ ЗАДАЧ РАЗДЕЛА

3.1 Выявление функций команды менеджеров

Команда менеджеров создается для реализации проектных решений дипломника.

РАЗДЕЛ НЕОБХОДИМО НАЧИНАТЬ С КРАТКОЙ И ЧЕТКОЙ СЛОВЕСНОЙ ФОРМУЛИРЫ ПРОЕКТНЫХ РЕШЕНИЙ. ФОРМУЛА ОПРЕДЕЛИТ ЧАСТНУЮ ФУНКЦИЮ УПРАВЛЕНИЯ (СФЕРУ УПРАВЛЕНИЯ) И ЕЕ ЕДИНИЧНОЕ ПРОЯВЛЕНИЕ (КОНКРЕТНЫЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РАБОТЫ).

Команда менеджеров реализует общие функции управления: планирование, организация, координация, стимулирование, контроль и другие. Необходимо конкретизировать выполняемые работы, и оценить их трудоемкость. Трудоемкость работ по каждой функции определяется по экспертной оценке единицы работы. Например, подготовка страницы текста или расчет цены на единицу изделия и т.д.

Далее работы делятся по степени необходимой инициативы. Деление работ на группы, в зависимости от требуемой инициативы, производится непосредственно проектировщиком.

3.2 Определение численного состава команды

Определение численного состава команды производится на основании трех факторов:

- 1) трудоемкости работ команды;
- 2) ожидаемой платы за менеджерскую деятельность;
- 3) претензии членов команды на величина оплаты за менеджерскую деятельность.

Общая величина оплаты за менеджерскую деятельность должна быть достаточной, чтобы удовлетворить претензии всех членов команды. Индивидуальная оплата за менеджерскую деятельность (участие в прибылях) определяется экспертно исходя из важности, трудоемкости и сложности функций управления.

3.3 Распределение функций между членами команды.

Функции между членами команды закрепляются в краткой должностной инструкции. В инструкциях определяется должность и выполняемые работы.

4. ИНФОРМАЦИЯ ДЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНО-ПСИХОЛОГИЧЕСКОЙ

ОЦЕНКИ ЧЛЕНОВ КОМАНДЫ

Информация для профессионально-психологической оценки членов команды формируются в двух частях. Первая часть включает профессионально-психологические требования к каждому члену команды, которые формируются по справочной информации. Во второй части разрабатываются «Модели претендентов на вакантную должность».

4.1 Профессионально-психологические требования к членам команды представляются по форме таблицы 4.1. Обоснование требований производится исходя из функций, предусмотренных по должности и закрепленным в краткой должностной инструкции. В таблице 4.1 приведен пример требований к финансовому директору СП "Стройматериалы".

Примечание: приведенную в таблице информацию необходимо изменять и дополнять исходя из специфики должности менеджера.

4.2 Модели претендентов на вакантную должность служат для оперативной оценки каждого профессионально-психологического качества соискателя. Качества претендентов оцениваются как оптимальное, допустимое или недопустимое. Для оценки качеств формируются три возможных модели претендентов: оптимальная, удовлетворительная и неудовлетворительная. В дальнейшем модели используется менеджером по кадрам. Они помогают по документам и внешности претендента определить его соответствие вакантной должности. Формирование моделей производится на основании требований к члену команды (таблица 4.1) и нормативной информации. Макет моделей приведен в таблице 4.2.

5. ПРЕДВАРИТЕЛЬНАЯ ОЦЕНКА ПРЕТЕНДЕНТА НА ВАКАНТНУЮ ДОЛЖНОСТЬ

Предварительную оценку претендента в фирме производит директор или менеджер по персоналу на основании резюме претендента и собеседования с претендентом на вакантную должность.

5.1 Резюме члена команды.

Вы должны написать резюме на себя, как претендента на вакантную должность. Должность выбираете сами из числа должностей, необходимых для реализации Вашего проекта.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОСТАВЛЕНИЮ «РЕЗЮМЕ».

Цель резюме – обосновать, почему Вы лучше других. Обоснование должно отражать ваши достоинства для выполнения функций по должности. Не допускайте общих фраз. Вы должны быть узнаваемы.

Резюме пишется от первого лица и представляется директору (менеджеру по персоналу) фирмы.

Резюме не должно содержать грамматических ошибок, даже если работа не связана с языком.

Резюме должно содержать только достоверную информацию. Потенциальный работодатель, скорее всего, наведет о Вас справки.

Вам могут предложить заполнить стандартную для фирмы форму резюме. Это удобно для директора (менеджера). Однако предварительно

составленное резюме поможет избежать упущений и ошибок, вызванных волнением.

Таблица 4.1- Профессионально-психологические требования к члену команды (пример требований для финансового директора СП)

Должность	Финансовый директор	Основные претензии и требования	Обоснование
Характер работы	Требуется инициатива и ответственность	Согласно инструкции ПЗ	Самостоятельное участие работ с правом подписи денежных документов.
Общие требования к претенденту на должность	Тип личности	Средний между сангвиником и холериком	Требуется сочетание уверенности и осторожности в принятии решений
	Образование	Высшее финансовое или экономическое	Знакомство с финансовым законодательством
	Возраст	От 25 до 45 лет	Мобильный характер работы
	Пол	Не имеет значения	Не требуется создания личных контактов
	Опыт работы	Не менее 5 лет на финансовой работе	Нужно умение ориентироваться в разных ситуациях
Специальные требования	Толерантность	Высокая	Работа требует быстрых формальных контактов
	Эмоциональность	Низкая	Нужно не поддаваться психическому воздействию
	Критическое восприятие	Среднее	Требуется терпимость с людьми разного уровня подготовки
	Аналитические способности	Сильные	В основном аналитическая работа
	Обаяние	Среднее	Работа требует участия в общественных мероприятиях (презентациях и др.)
Профессиональные требования	Точность и пунктуальность	Высокие	В работе важно не создавать проблем из-за неточности

	Оригинальность	Средняя	Не нужны оригинальные решения, важно соблюдение буквы закона
	Разговорчивость	Средняя	Работа требует осторожности в связях
	Эстетичность	Не важна	Продукция стандартизирована
	Озабоченность	Незначительная	Работа требует полного согласия с собой и в семье
	Неискренность	Отсутствие	Работа требует полного доверия

Таблица 4.2 - Модели претендентов на вакантную должность

Требования к претендентам (из табл. 4.1)	Источник информации	Модели претендентов		
		Оптимальная	Удовлетворительная	Неудовлетворительная
1. Тип личности	Тест	Уравновешенный	Осторожный	Пессимист
1. Образование - высшее финансовое	Диплом	Высшая школа финансов. Гарвард	Экономическое образование БГПА	Экономическое образование в коммерческом вузе
2. Возраст от 25 до 45 лет	Внешний вид, паспорт	На вид 20 лет, по паспорту 28	На вид 28-30 лет, по паспорту 25	На вид 40 лет, по паспорту 24 года
3. Пол, безразлично	Внешний вид, паспорт	Мужчина, мужчина	Мужественная женщина, женщина	Гермафродит
4. Опыт работы не менее 5 лет на финансовой работе	Трудовая книжка, справка	6 лет финдиректор	Трудовая книжка утеряна, справка коммерческой фирмы на 4 года работы	Справка на 2 года работы
5. Толерантность - средняя	Собеседование	Нормально посаженные глаза	Близоруко посаженные глаза	Широко расставленные глаза

№. Последний показатель табл.1	<i>Таблица изменяется и дополняется в соответствии с профессией претендентов</i>
--------------------------------	--

СТАНДАРТНОЕ РЕЗЮМЕ

1. **Общие сведения:** Ф.И.О., (национальность), год рождения, семейное положение, (наличие явных физических недостатков), (прописка), адрес, телефон, e-mail.

2. **Вакансия, на которую претендуете.**

3. **Образование.** Учебное заведение, факультет, дата начала и окончания учебы, специальность, присвоенная квалификация. Университетские заслуги, диплом с отличием.

Примечание: если образований несколько, они приводятся в обратной хронологии.

4. **Дополнительное образование.** Курсы, тренинги. Цель обучения. Учебные заведения, факультет, дата начала и продолжительность обучения, дополнительная квалификация.

5. **Опыт работы:** хронология мест работы с указанием предприятия, даты начала и окончания работы, сферы деятельности, должности, количество подчиненных; ответственность, полномочия. Основные достижения на предыдущей работе (учебе), которое можно применить на вакантной должности.

6. **Дополнительные навыки.** Знание иностранных языков (уровень и официальное подтверждение), владение компьютером (уровень и официальное подтверждение), наличие водительского удостоверения.

7. **Стратегия работы на вакантной должности.** Цель, методы и программа по организации работы на вакантной должности. Программа представляет краткое (один абзац) изложение решений дипломного проекта.

8. **Ваши преимущества.** Личные и деловые качества, которые отличают Вас от других и помогают Вам добиваться успеха. Необходимо обосновать, почему Вы лучше других претендентов на вакантную должность.

9. **Оплата труда: форма и размер.** Претенденту следует указывать форму (оклад, сдельную, сдельно-премиальную и т.д.) и размер и оплаты труда, а также согласие на испытательный срок. Желательно представить два варианта оплаты труда: во-первых, начальный; во-вторых, на перспективу.

Типичные ошибки резюме

Перегруженное информацией длинное резюме.

Обман в резюме.

6. СОБЕСЕДОВАНИЕ С ПРЕТЕНДЕНТОМ НА ВАКАНТНУЮ ДОЛЖНОСТЬ

Собеседование с претендентом производится исходя из опыта директора (менеджера) по персоналу и требований типового документа: «Модели претендентов на вакантную должность».

Оценка менеджера по персоналу фиксируется в двух документах:

«Карта оценки претендента»;

«Мотивированное заключение по личным и деловым качествам претендента на вакантную должность».

ТИПИЧНЫЕ НЕДОСТАТКИ НА СОБЕСЕДОВАНИИ

Нечеткая формулировка целей – отсутствие стратегии поиска работы.

Неправильное само позирование – претензия на работу не по специальности, завышение достижений по учебе или предыдущей работе, претензии на слишком высокую или слишком низкую зарплату.

Неуместные темы для собеседования: подробности личной жизни; некорректные отзывы о предыдущих местах работы, сослуживцах, начальниках.

Запретные темы: желание получить временную работу или открыть в будущем собственное дело.

Незнание специфичных вопросов по будущей работе, включая технологию и методы управления.

Плохие манеры: опоздание на встречу; не отключенный мобильник; небрежная одежда, неуважительная поза (сидит с отсутствующим видом).

Несерьезность и неуверенность: невнимательность в разговоре (не умеет слушать), нервозность (вертит ручку или мобильник), белые пятна в

биографии (утаивание информации и нежелание отвечать на важные вопросы), торговля за более высокую зарплату на собеседовании.

7. КАРТА ОЦЕНКИ ПРЕТЕНДЕНТА

Карта оценки претендента является внутренним документом отдела кадров. Форму карты предлагается разработать дипломнику, используя книгу

Менеджмент персонала / Учебное пособие / Н. Беяцкий, С. Велеско, П.Райт. – Минск: БГЭУ, 2008. – 288 с.

8. МОТИВИРОВАННОЕ ЗАКЛЮЧЕНИЕ ПО ЛИЧНЫМ И ДЕЛОВЫМ КАЧЕСТВАМ ПРЕТЕНДЕНТА

Мотивированное заключение по личным и деловым качествам претендента на вакантную должность директор (менеджер) по персоналу и представляется генеральному директору. Генеральный директор принимает окончательное решение о зачислении претендента на вакантную должность. Необходимо обеспечить краткость и читаемость документа. Размер мотивированного заключения – не более страницы. Ключевые моменты выделяются шрифтом.

РЕКОМЕНДАЦИИ ПО СОСТАВЛЕНИЮ МОТИВИРОВАННОГО ЗАКЛЮЧЕНИЯ

Общая информация. Генеральный директор должен получить точное и полное представление о претенденте на основании синтеза следующих источников: «Резюме»; «Собеседования директора (менеджера) по персоналу

с претендентом»; «Карты оценки претендента»; наведенных о претенденте справках.

Помните, что генеральный директор не будет читать указанных документов, но должен получить ключевые представления о содержании накопленной информации.

Не допускаются общие фразы.

Частная информация. Неудовлетворительные оценки претендента по требованиям «Модели претендентов на вакантную должность».

Единичная информация.

Ошибки резюме.

Недостатки на собеседовании.

Типичные недостатки мотивированного заключения

Исключительно (неправдоподобно) положительная характеристика претендента.

9. СТРУКТУРНАЯ СХЕМА ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ЧАСТИ





<p>члены команды</p>	<p>Личное впечатление менеджера по персоналу</p>	<p>Мотивированное заключение</p>
<p>7. Графическая интерпретация процесса формирования команды</p>	<p>Наиболее интересные аспекты решений по формированию команды</p>	<p>Графики, схемы, рисунки , иллюстрирующие проектные решения</p>

10. ГРАФИЧЕСКОЕ ОФОРМЛЕНИЕ

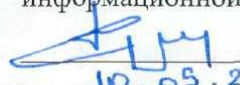
ТЕХНОЛОГИЧЕСКОЙ ЧАСТИ

Проектное решение выносится на лист формата А1. Целевое назначение листа обеспечить иллюстрацию доклада. Решение принимается дипломником. Желательно вынести наиболее интересные аспекты технологической части. Решения выносятся в форме графиков, схем, рисунков, в крайнем случае в форме таблицы, Не допускается вынесение на лист текста.

3. Базовая учебная программа по дисциплине
«Международный менеджмент»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной,
воспитательной, аналитической и
информационной работе

 Г.Ф. Ловшенко
10.05.2012

Регистрационный № УД-ФТУГ.92-24 /баз.

МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Учебная программа для специальности
1-26 02 02 «Менеджмент (по направлениям)»

Минск 2012г.

Составитель:

Володько Владимир Федорович, заведующий кафедрой менеджмента Белорусского национального технического университета, профессор, доктор педагогических наук

Рецензенты:

Шумилин А.Г., заведующий кафедрой государственного строительства Академии управления при Президенте Республики Беларусь, доцент, кандидат экономических наук

Данильченко А.В., зав. кафедрой международных экономических отношений Белорусского государственного университета, профессор, доктор экономических наук

РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:

Кафедрой менеджмента Белорусского национального технического университета
(протокол № 9 от 01 февраля 2012г.)

Заведующий кафедрой


подпись

В.Ф. Володько

Методической комиссией факультета технологий управления и гуманитаризации Белорусского национального технического университета
(протокол № 4 от 20 февраля 2012г.)

Председатель методической комиссии



Е.Б. Якимович

Ответственный за редакцию
Ответственный за выпуск



В.Ф. Володько


10.05.2012

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Цели и задачи дисциплины:

Преодолевая различные трудности, Беларусь движется по пути рыночных преобразований. Проводившаяся в течение многих десятилетий политика жёсткой централизации сменяется открытостью, как в культурном, так и в экономическом аспекте. Международные контакты, представлявшие в былые времена редкую привилегию для избранных, за несколько лет стали вполне обыденным явлением. Теперь частные фирмы и государственные предприятия практически беспрепятственно вступают в деловые отношения с зарубежными партнёрами, и диапазон этих отношений предельно широк – от разовых сделок купли-продажи до создания совместных предприятий. Нельзя ни отрицать наличие такого сдвига в хозяйственной практике нашей страны, ни закрывать глаза на огромные позитивные последствия его для экономики и граждан. Вместе с тем в данной области, как и в ряде других, наблюдаются негативные моменты, специфические для Беларуси.

Одним из таких отрицательных факторов является отсутствие кадров международных менеджеров, способных эффективно осуществлять бизнес-связи с иностранными партнёрами. Задача данной учебной дисциплины – «международный менеджмент» – состоит в том, чтобы помочь восполнить указанный пробел.

Цель преподавания дисциплины – дать студентам знания в области международного менеджмента и бизнеса.

Для достижения цели требуется выполнение следующих **задач**:

- изучить теоретические основы современного менеджмента и бизнеса;
- изучить особенности внешней среды и менталитета делового мира различных стран;
- изучить особенности управления современными МНК;
- научиться составлять аналитические записки по проблемам менеджмента;
- научиться разрабатывать целевые программы и бизнес-планы.

В результате изучения дисциплины «Международный менеджмент» специалист должен:

знать:

- основные понятия современного международного менеджмента и бизнеса;
- внешнюю среду современного международного бизнеса;
- национальные деловые стереотипы и менталитет ведущих стран мира;
- организацию и стратегическое управление в международных компаниях;
- управление финансами и инвестициями в международных компаниях.

уметь:

- составлять аналитические записки о внешней среде международного бизнеса и менеджмента в конкретной стране;
- анализировать менталитет и деловой мир конкретной страны;
- разрабатывать бизнес-планы выхода на внешний рынок;
- составлять стратегические конкурентные программы компаний;
- формирование собственного стиля руководства.

приобрети навыки:

- целенаправленного создания собственного положительного образа;
- необходимой коррекции собственного имиджа;
- создание положительного имиджа предприятия;
- коррекция имиджа предприятия посредством PR-деятельности;
- создание и поддержание высокой репутации предприятия.

Методы обучения (педагогические технологии)

Основными методами (технологиями) обучения, отвечающими целям изучения дисциплины, являются:

- элементы проблемного обучения (проблемное изложение, вариативное изложение, частично-поисковый метод), реализуемые на лекционных занятиях;
- элементы учебно-исследовательской деятельности, творческого подхода, реализуемые на практических занятиях и при самостоятельной работе;
- коммуникативные технологии (дискуссии, деловые игры, учебные дебаты, мозговой штурм, и другие формы и методы), реализуемые на практических занятиях и конференциях;
- проектные технологии, используемые при проектировании конкретной программы, реализуемые при выполнении курсовой работы.

Организация самостоятельной работы студентов

При изучении дисциплины используются следующие формы самостоятельной работы:

- контролируемая самостоятельная работа в виде решения индивидуальных задач в аудитории во время проведения практических занятий под контролем преподавателя в соответствии с учебной программой;
- управляемая самостоятельная работа, в том числе в виде выполнения индивидуальных заданий с консультациями преподавателя;
- подготовка рефератов по индивидуальным темам, в том числе с использованием практических материалов;
- подготовка курсовой работы по индивидуальным заданиям, в том числе студенческой.

Диагностика компетенций студента

Для оценки достижений студента используется следующий диагностический инструментарий:

- защита выполненных на практических занятиях индивидуальных заданий;
- защита курсовой работы;
- проведение текущих контрольных работ по отдельным темам;
- выступление студента на конференции по подготовленному реферату;
- сдача зачета.

Согласно учебному плану на изучение дисциплины отведено всего 80 ч., в том числе 50 ч. аудиторных занятий, из них лекции -34ч., практические занятия -16 ч.

Примерный тематический план

Наименование темы	Лекции (часы)	Практические занятия (часы)	Лабораторные занятия (часы)	Всего аудиторных часов
Тема 1. Введение в международный менеджмент	2	1		3
Тема 2. Культурологическая среда международного менеджмента	2	1		3
Тема 3. Анализ внешней среды международного бизнеса	2	1		3
Тема 4. Национальные деловые стереотипы народов Западной Европы	2	1		3
Тема 5. Деловые стереотипы народов Южной и Северной Европы	2	1		3
Тема 6. Деловые стереотипы народов постсоциалистических стран	2	1		3
Тема 7. Деловые стереотипы народов Азии и Америки	2	1		3
Тема 8. Международный потребительский рынок	2	1		3
Тема 9. Внутренняя среда современных организаций	2	1		3
Тема 10. Международная интеграция бизнеса	2	1		3
Тема 11. Планирование и конкурентные стратегии МНК	2	1		3
Тема 12. Технологическая политика МНК	2	1		3
Тема 13. Международная бизнес-этика и социальная ответственность	2	1		3
Тема 14. Технологическая политика МНК	2	1		3
Тема 15. Кадровая политика МНК	2	1		3
Тема 16-17. Эффективность, репутация и устойчивость МНК	4	1		5
ВСЕГО	34	16		68

СОДЕРЖАНИЕ ДИСЦИПЛИНЫ

Тема 1. Введение в международный менеджмент

Теории устойчивого развития общества. Глобализация, ее преимущества и недостатки. Концепция эффективного государства.

Особенности современного международного бизнеса: доступность, ступенчатость, глобальность, сложности и возможности.

Сущность международного менеджмента. Различия национального менеджмента и международного. Факторы бизнес-учёта. Задачи международного менеджмента.

Тема 2. Культурологическая среда международного менеджмента

Философско-психологические факторы современной жизни. Основные философские вопросы. Теория ноосферы Вернадского.

Контур будущего общества и менеджмента. Возможные сценарии развития цивилизации. Основные мировые игроки. Переход от двухполярного мира к многополярному.

Современная культурная среда. Четыре элемента культуры. Пять факторов влияния на культуру. Типы культур: западная, восточная и африканская; христианская, исламская и индуистская.

Кросс-культурный анализ: деловое общение, культурные традиции, деловая национальная этика.

Культурологические теории: Мэрдока; Рокича; Олпорта и др.; ценностей.

Тема 3. Анализ внешней среды международного бизнеса

Оценка экономической ситуации в стране. Страновая ситуация. Факторы анализа: основные экономико-финансовые показатели, ресурсный потенциал, уровень смежников.

Оценка правовой ситуации в стране. Международное право: публичное и частное. Критерии оценки правовой ситуации: соответствие национального трудового законодательства нормам международного права; правовое регулирование экспорта-импорта; основы трудового права.

Анализ политической ситуации в стране: политический режим, политическая перспектива, региональная власть.

Стартовый маркетинговый анализ: емкость национального рынка страны-партнера; конкурентные преимущества собственного товара; маркетинговые возможности компании.

Тема 4. Национальные деловые стереотипы народов Западной Европы

Национальный менталитет. Стереотипы поведения и мышления. Национальные деловые стереотипы.

Национальные деловые стереотипы Англии: чувство собственного достоинства; консерватизм; скрытый этноцентризм.

Национальные деловые стереотипы Франции: любовь к гармонии и красоте; нелюбовь к компромиссам; раскованность в неофициальной обстановке.

Национальные деловые стереотипы Германии: аккуратность; авторитет государства; индивидуальность жизненного стиля.

Тема 5. Деловые стереотипы народов Южной и Северной Европы

Национальные деловые стереотипы Италии: экспрессивность; свободолобие; высокий статус семьи.

Национальные деловые стереотипы Испании: гордость, страсть, важность отдыха.

Национальные деловые стереотипы Австрии: социальное партнерство; практичность делового общения; "удобное бытие".

Национальные деловые стереотипы Швеции: социальное равноправие; системность и гибкость в делах; открытое общение.

Тема 6. Деловые стереотипы народов постсоциалистических стран

Национальные деловые стереотипы Польши: официальность первых встреч; централизация руководства; нелюбовь к рутинной работе.

Национальные деловые стереотипы Чехии: недопущение неопределенности; уважение к иерархии; ценность личных взаимоотношений.

Национальные деловые стереотипы Венгрии: талант импровизации; сильный менеджмент; высокий статус личных отношений в бизнесе.

Национальные деловые стереотипы России: личные связи как главный фактор успеха; неэффективность законов; негибкость и непрофессионализм в международном бизнесе.

Тема 7. Деловые стереотипы народов Азии и Америки

Национальные деловые стереотипы стран Ближнего Востока. 10 стран арабского мира. Исламская (арабская) культура. Арабская революционная весна-2011. Деловые стереотипы: неторопливость и последовательность; дружелюбность деловых отношений; восточная гордость.

Национальные деловые стереотипы Китая. Маоизм. Конфуцианство. Деловые стереотипы: терпение и упорство; деловая "ловкость"; традиционализм и семейственность.

Национальные деловые стереотипы Японии. Самая древняя монархия. Передовое качество. Деловые стереотипы: сочетание трудолюбия и гармонии; преданность и деликатность; оригинальный традиционализм.

Национальные деловые стереотипы США: прагматизм, деловитость и дружелюбность, национальный патриотизм.

Тема 8. Международный потребительский рынок

Современный рынок товаров и услуг. Конкуренция, антимонопольное законодательство. Особенности современного рынка. Требования к товару.

Пресытившиеся потребители. Характеристики потребителей. Динамика потребления. Причины пресыщения. Факторы спроса. Тенденции рынка. Новые ценности потребителей.

Сегментирование и позиционирование на рынке. Характеристики потребителей. Преимущества сегментирования. Отрицательные факторы позиционирования. Рейтинг видов рынка.

Выход на внешний рынок. Потенциальные возможности выхода Беларуси и ее предприятий. Функции менеджмента по выходу на внешний рынок. Факторы выбора рынка.

Маркетинг-микс. Маркетинговая стратегия. Маркетинговая концепция "4P". Концепция "5P + 1S".

Тема 9. Внутренняя среда современных организаций

Философия "общей судьбы". Концепция "связанного роста". Политика "соучастия". Корпоративная культура. Качество профессиональной жизни. Психологический климат.

Новое видение организации: новая цель; новые способы управления; новые подходы в построении. От механистических к органическим структурам.

Социальные процессы в организации. Командное взаимодействие. Профессиональная команда. Командные проблемы. Неформальное общение. Неформальные группы, их разновидности. Коммуникации. Виды коммуникативной политики.

Менеджмент команд и неформальных групп. Элементы жизнедеятельности команд. Командные феномены. Рекомендации по работе с неформальными группами.

Тема 10. Международная интеграция бизнеса

Основы для международной интеграции бизнеса. Экономический фон и его факторы. Цели интеграции.

Корпоративные структуры, холдинги и альянсы. МНК. Миссия и социальные задачи корпораций. Особенности современных корпораций. Потенциал и преимущества корпораций. Формы международных корпораций. Формы интеграции в бизнесе. Возможности и преимущества холдинга. Международный стратегический альянс. Сфера действия и преимущества МСА.

Финансово-промышленные группы США и Германии. Национальные ФПГ.

ФПГ Южной Кореи и Японии. ФПГ России и Беларуси.

Тема 11. Планирование и конкурентные стратегии МНК

Теоретические проблемы стратегического менеджмента. Предвидение. Прогнозирование и его методы. Теория вероятности. Концепция Салмона. Системное мышление. Коррекция собственного типа мышления. Система стратегических решений.

Стратегическое планирование и формирование стратегий МНК. Эволюция планирования, ее этапы. Элементы и содержание стратегического планирования. Алгоритм стратегического планирования. Стратегические политика и практика. Типы стратегической политики. Политика баланса. Политика интернационализации. Три стратегических модели структур и управления.

Теории международной конкуренции: Портера, модели ромба и эволюции рынка.

Создание конкурентных стратегий МНК. Виды изменений рынка. Стратегические окна. Причины открытия стратегических окон, реакции на возможность их появления. Факторы стратегического конкурентного анализа.

Маркетинговые стратегии МНК. Задачи маркетинга. Функции маркетинговой стратегии. Виды политики корпорации.

Тема 12. Технологическая политика МНК

Основы технологической политики. Понятие «технологии». Цель и задачи технологической политики. Особенности современного технологического развития. Преимущества интернационализации технологической политики. Четыре типа технологической политики.

Международный рынок технологий. Участники рынка технологий. Технологический трансферт. Мотивы и факторы научно-технологического сотрудничества.

Планирование международных НИР. Элементы стратегии планирования. Формы научного сотрудничества. Финансирование НИР. Модель технологической кривой. Модель Герпотта. Модель Пирсона и др.

Менеджмент международных НИР. Управленческо-орг.структуры НИР: комитет, линейное руководство, штаб, дирекция. Управление процессом НИР.

Тема 13. Международная бизнес-этика и социальная ответственность

Этика как социально-экономическое явление. Связь этики и экономического успеха. История развития этики. Этика бизнеса. Современные направления этики международного бизнеса.

Этика международного бизнеса. Принципы деловой этики. Юридические и моральные ограничения бизнеса. Этическое поведение сотрудников. Правила международного бизнес-этикета. Составляющие долговременного успеха компании.

Социальная ответственность международного менеджмента и бизнеса. Заинтересованные группы в успехе компании. Виды отношений к социальным проблемам. Результаты социальной деятельности МНК. Пирамида социальной ответственности.

Этика международного менеджмента. Принятие этически сложных решений. Этический выбор и его факторы. Управление этикой и социальной ответственностью МНК. Этические структуры.

Тема 14. Международный финансовый менеджмент

Основы международного финансового менеджмента, валютные операции.

Задачи международного финансового менеджмента. Причины неопределенности финансовой среды. Мировая валютная система (МВС). Валютная политика.

Виды валютных операций. Теории соотношения валют.

Финансовый менеджмент МНК, валютные риски.

Задачи финансового менеджмента МНК. Виды управления оборотным капиталом.

Виды валютных рисков. Методы управления валютными рисками. Стратегии минимизации валютных рисков.

Тема 15. Кадровая политика МНК

Корпоративная культура МНК, подбор и работа с персоналом. Классические типы и содержание корпоративных культур. Культурно-деловые различия стран. Кадровая политика: экономическая и культурная части. 4 подхода к подбору персонала. Особенности обучения персонала в МНК. Выбор стиля руководства. Система оплаты труда. Способы стимулирования и мотивации.

Международный менеджер и его развитие. Различия национального и международного менеджментов. Требования к международному менеджеру, критерии отбора. Необходимые умения. Имидж международного менеджера. Пути развития и программа подготовки международного менеджера. Индивидуальный стиль и алгоритм его формирования.

Темы 16-17. Эффективность, репутация и устойчивость МНК

Эффективность международного бизнеса и менеджмента. Виды и критерии эффективности. Показатели эффективности МНК.

Работа с общественностью. Имидж и репутация. Связи с общественностью. Имидж. Бренд и брендинг. Ценность хорошей репутации. Факторы влияния на репутацию. Формирование и защита имиджа и репутации.

Инновационная деятельность МНК. Причины необходимости перестройки МНК: рассогласование интересов, «кризисный синдром». Содержание перестройки МНК, макро- и микроперестройка. Модель инновационной деятельности.

Устойчивость развития МНК. Показатели устойчивости. Модели менеджмента и позиции руководителя. Пути устойчивого развития МНК и предупреждение кризисов.

ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

Примерный перечень тем практических занятий

Занятие 1. Оценка и прогноз ВЭД и международного менеджмента в РБ

Студенты пишут самостоятельную работу, отвечая на поставленные вопросы.

Занятие 2-3. Деловая игра «Конкурсный прием на работу»

Объявляются вакансии международных менеджеров. Каждый студент получает свою роль: директора, менеджера по работе с персоналом, претенденты на вакансию. В ходе деловой игры осуществляется конкурсный прием на работу.

Занятие 4-5. Страновой анализ среды международного бизнеса

Студенты готовят рефераты по собственному выбору страны и вида анализа. На занятии каждый проводит презентацию своего реферата.

Занятие 6-7. Деловая игра «Проектирование бизнеса в чужой стране»

Студенты работают в микрогруппах по 3-4 человека. Каждой микрогруппе задаётся название предприятия, для которого по заданному сценарию сочиняется Проект его строительства.

Занятие 8-9. Страновый анализ национальных деловых стереотипов

В реферате предлагается выделить и кратко описать 3 стереотипа: 1) Основное отличие данной нации от других; 2) Главный деловой стереотип нации; 3) Стереотип личной или семейной жизни, косвенно влияющий на деловой мир.

Занятие 10-11. Диагностика уровня личной креативности

Теоретическая часть. Практическая часть. Тесты: **дивергентных способностей**; «Усовершенствование предмета»; «Усовершенствование системы».

Занятие 12-13. Упражнения и игры по развитию креативности

Теоретическая часть. Практическая часть. Упражнение «Что, если бы ...»
Развивающие игры: «Противоположности»; «Поиск ассоциаций».

Занятие 14-15. Деловая игра «Создание Программы формирования имиджа и репутации МНК»

Студенты работают в микрогруппах по 3-4 человека. Каждой микрогруппе задаётся название предприятия, для которого сочиняется Программа.

Занятие 16-17. Деловая игра «Выведение компании из кризиса»

Студенты работают в микрогруппах по 3-4 человека. Каждой микрогруппе задаётся название предприятия, для которого сочиняется План выхода из кризиса.

Примерный перечень тем курсовых работ

Основная тематика

31. Управление международной корпорацией (МНК) "... " (по выбору)
32. Управление внешнеэкономической деятельностью предприятия "... "
33. Сущность и особенности современного международного бизнеса
34. Сущность и особенности современного международного менеджмента
35. Сущность и особенности современного международного рынка
36. Сущность и особенности современной международной среды бизнеса
37. Кросс-культурный анализ ситуации в стране ... (по выбору)
38. Анализ экономической ситуации в стране ... (по выбору)
39. Анализ правовой ситуации в стране ... (по выбору)
40. Анализ политической ситуации в стране ... (по выбору)
41. Маркетинговый анализ ситуации в стране ... (по выбору)

42. Деятельность Еврорегиона "... " с участием РБ (по выбору)
43. Сегментирование потребителей в МНК "... " (по выбору)
44. Позиционирование МНК "... " на рынке (по выбору)
45. Конкуренция на международном рынке по ... группе товаров
46. Антимонопольная деятельность страны ... (по выбору)
47. Практика выхода на внешний рынок компании "... "
48. Стратегия развития МНК "... "(по выбору)
49. Стратегическая конкурентная деятельность МНК "... " (по выбору)
50. Инвестиционная деятельность МНК "... " (по выбору)
51. Инновационная деятельность МНК "... " (по выбору)
52. Создание бренда и репутации МНК "... " (по выбору)
53. Инвестиционная деятельность МНК "... " (по выбору)
54. Деловая этика в международном бизнесе и менеджменте
55. Социальная ответственность международного бизнеса и менеджмента
56. Эффективность бизнеса и менеджмента в компании "... "(по выбору)
57. Менеджмент персонала в МНК "... " (по выбору)
58. Менеджмент внешнеторговой деятельности страны ... (по выбору)
59. Внешнеэкономическое сотрудничество РБ со страной ... (по выбору)
60. Деловые национальные стереотипы страны "... " (по выбору, но кроме стран из учебника Володько)

Дополнительная тематика

39. Теории устойчивого развития общества
40. Контурсы будущего общества и менеджмента
41. Современная культурная среда
42. Культурологические теории
43. Политика социально-экономического развития Беларуси
44. Республика Беларусь на мировом рынке
45. Предпринимательская деятельность в Беларуси
46. Выход на внешний рынок
47. Маркетинг-микс
48. Философия "общей судьбы"
49. Новое видение организации
50. Социальные процессы в организации
51. Менеджмент команд и неформальных групп
52. Основы для международной интеграции бизнеса
53. Корпоративные структуры бизнеса
54. Холдинги и альянсы (вообще или на примере одной страны)
55. Финансово-промышленные группы (вообще или на примере страны)
56. Теоретические проблемы стратегического менеджмента
57. Стратегическое планирование в МНК
58. Формирование общих стратегий МНК
59. Маркетинговые стратегии МНК
60. Теории международной конкуренции
61. Создание конкурентных стратегий МНК
62. Маркетинговые стратегии МНК

63. Основы технологической политики МНК
64. Международный рынок технологий
65. Планирование международных НИР
66. Менеджмент международных НИР
67. Основы международного финансового менеджмента
68. Менеджмент валютных операций
69. Финансовый менеджмент МНК
70. Менеджмент валютных рисков
71. Корпоративная культура МНК
72. Международный менеджер
73. Развитие международного менеджера
74. Этика как социально-экономическое явление
75. Работа с общественностью. Пресс-служба МНК
76. Формирование репутации МНК. Брендинг.

Основная литература

1. Володько В.Ф., Международный менеджмент / В.Ф. Володько. – Мн., 2009.
2. Международный менеджмент / под ред. С.Э. Пивоварова [и др]. – СПб., 2002.
3. Менеджмент и маркетинг бизнеса в международных компаниях / Попов В.М. [и др]. – М.:2001/
4. Дениелс Д., Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции / Д. Дениелс, Л. Радеба. – М., 1998.
5. Дойль П., Маркетинг-менеджмент и стратегии / П. Дойль. – СПб., 2002.
6. Салмон Р., Будущее менеджмента / Р. Салмон. – СПб, 2004.

Дополнительная литература

7. Азоев Г.Л., Конкуренция: Анализ стратегии и практика / Г.Л. Азоев. – М., 1996.
8. Александров А.Л., Предприятия с иностранными инвестициями / А.Л. Азоев. – М., 1997.
9. Аванесов А.Н., Правила рынка: иностранные инвестиции, внешняя торговля, трудовая миграция, конкурентоспособность, дипломатия / А.Н. Аванесов. – М., 1994.
10. Балабанов К.Т., Внешнеэкономические связи / К.Т. Балабанов, А.И. Балабанов. – М., 1998.
11. Бирюков Л.В., Предприятия с иностранным капиталом. Представительства и филиалы фирм / Л.В. Бирюков. – М., 1997.
12. Володько В.Ф., Основы менеджмента / В.Ф. Володько. – Мн., 2008.
13. Внешнеэкономическая деятельность предприятий. В 2-х ч. / под ред. Е.Г. Ищенко. – Новосибирск, 1992.
14. Внешнеэкономическая деятельность предприятия / под ред. Л.Е. Стровского. – М., 1999.

15. Герчикова И.Н., Маркетинг и международное коммерческое дело / И.Н. Герчикова. – М., 1990.
16. Горбунов А.С., Оффшорный бизнес и управление компаниями за рубежом / А.С. Горбунов. – М., 1997
17. Грачев Ю.Н., Практика внешнеэкономической деятельности / Ю.Н. Грачев, Ю.Н. Плотников. – М., 1994.
18. Данько Т.П., Свободные внешнеэкономические зоны в России / Т.П. Данько, З.М. Окрут. – М., 1995.
19. Дафт Р., Менеджмент / Р. Дафт. – СПб., 2002.
20. Кашин В., Своя фирма за рубежом / В. Кашин. – М., 1991.
21. Петровская Л.М., Стимулирование экспорта и экспортные барьеры: теоретические и практические аспекты / Л.М. Петровская, А.В. Данильченко. – Мн., 2007.
22. Портер М., Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран М. Портер. – М., 1993.
23. Право и внешняя торговля / под ред. В.С. Позднякова. – М., 1987.
24. Расширение Европейского Союза и Республика Беларусь на новой границе: Матер. межд. н.-пр. конфер. Минск, 18-19 мая 2004г. В 2-х ч. – Мн., 2004.
25. Сейфуллаева М.Э., Международный маркетинг: Теория и методология / М.Э. Сейфуллаева. – М., 1999.
26. Сипецкий Л.Е., Внешнеэкономические операции Л.Е. Сипецкий. – М., 1989.
27. Строевский Л.Е., Внешний рынок и предприятие / Л.Е. Строевский. – М., 1993.
28. Трансформация постсоциалистического общества / под ред. К. Микульского. – М., 2003.
29. Управление внешнеэкономической деятельностью хозяйствующих субъектов в России: Учеб. пособие / под ред. Э.Э. Батизи. – М., 1998.
30. Фей К., Международные совместные предприятия // Вопросы экономики / К. Фей. – 1994. № 8. С. 134-146.
31. Шансы российской экономики: Сб. статей / под ред. Ю.М. Осипова, Е.С. Золотовой. – М., 1997.

4. Рабочая учебная программа по дисциплине «Основы международного менеджмента»

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ
БЕЛОРУССКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ

УТВЕРЖДАЮ

Декан факультета технологий
управления и гуманитаризации

_____ Г.М. Бровка
« ____ » _____ 2012 г.

Регистрационный № УД-ФТУГ92-149/р.

ОСНОВЫ МЕЖДУНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА

Учебная программа для специальности:

1-26 02 02 - «Менеджмент»

Специализация «Менеджмент недвижимости»

Факультет ФТУГ

Кафедра Менеджмент

Курс (курсы)

Семестр 6

Лекции 18
(количество часов)

Экзамен -
(семестр)

Практические (семинарские)
занятия 18
(количество часов)

Зачет +
(семестр)

Лабораторные
занятия - _____
(количество часов)

Курсовая
работа -
(семестр)

Всего аудиторных
часов по дисциплине 36
(количество часов)

Всего
часов по дисциплине 60
(количество часов)

Форма получения
высшего образования дневная форма

Составил

профессор Володько В.Ф.

Минск 2012

Учебная программа составлена на основе:
Базовой программы «Международный менеджмент» УД-ФТУГ.92-24/баз., от 10.09.2012г.

Рассмотрена и рекомендована к утверждению в качестве рабочего варианта на заседании кафедры

менеджмента

(название кафедры)

03.09.2012 № 1

(дата, номер протокола)

Заведующий кафедрой

(подпись)

В.Ф. Володько

(И.О. Фамилия)

Одобрена и рекомендована к утверждению методической комиссией ФТУГ

Белорусского национального технического университета

(название высшего учебного заведения)

25.09.2012г. №1

(дата, номер протокола)

Председатель

(подпись)

Е.Б. Якимович

(И.О. Фамилия)

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Преодолевая различные трудности, Беларусь движется по пути рыночных преобразований. Проводившаяся в течение многих десятилетий политика жёсткой централизации сменяется открытостью, как в культурном, так и в экономическом аспекте. Международные контакты, представлявшие в былые времена редкую привилегию для избранных, за несколько лет стали вполне обыденным явлением. Теперь частные фирмы и государственные предприятия практически беспрепятственно вступают в деловые отношения с зарубежными партнёрами, и диапазон этих отношений предельно широк – от разовых сделок купли-продажи до создания совместных предприятий. Нельзя ни отрицать наличие такого сдвига в хозяйственной практике нашей страны, ни закрывать глаза на огромные позитивные последствия его для экономики и граждан. Вместе с тем в данной области, как и в ряде других, наблюдаются негативные моменты, специфические для Беларуси.

Одним из таких отрицательных факторов является отсутствие кадров международных менеджеров, способных эффективно осуществлять бизнес-связи с иностранными партнёрами. Задача данной учебной дисциплины – «международный менеджмент» – состоит в том, чтобы помочь восполнить указанный пробел.

Цель преподавания дисциплины – дать студентам знания в области международного менеджмента и бизнеса.

Для достижения цели требуется выполнение следующих задач:

1. Изучить теоретические основы современного менеджмента и бизнеса.
2. Изучить особенности внешней среды и менталитета делового мира различных стран.
3. Изучить особенности управления современными МНК.
4. Научиться составлять аналитические записки по проблемам менеджмента.
5. Научиться разрабатывать целевые программы и бизнес-планы.

После завершения изучения курса слушатели должны знать:

1. Основные понятия современного международного менеджмента и бизнеса.
2. Внешнюю среду современного международного бизнеса.
3. Национальные деловые стереотипы и менталитет ведущих стран мира.
4. Организацию и стратегическое управление в международных компаниях.
5. Управление финансами и инвестициями в международных компаниях.

Слушатели должны уметь:

1. Составлять аналитические записки о внешней среде международного бизнеса и менеджмента в конкретной стране.
2. Анализировать менталитет и деловой мир конкретной страны.
3. Разрабатывать бизнес-планы выхода на внешний рынок.
4. Составлять стратегические конкурентные программы компаний.
5. Формирование собственного стиля руководства.

Дисциплина изучается в течение 9-го семестра. Распределение аудиторных часов по семестрам:

6 семестр
Лекции - 18 часов
Практические занятия - 18 часов

СОДЕРЖАНИЕ УЧЕБНОГО МАТЕРИАЛА:

Тема 1. Введение в международный менеджмент

Теории устойчивого развития общества
Особенности современного международного бизнеса
Сущность международного менеджмента
Контурсы будущего общества и менеджмента
Современная культурная среда

Тема 2. Анализ внешней среды международного бизнеса

Оценка экономической ситуации в стране
Оценка правовой ситуации в стране
Анализ политической ситуации в стране
Стартовый маркетинговый анализ

Темы 3-5. Национальные деловые стереотипы ряда стран

Национальные деловые стереотипы Великобритании.
Национальные деловые стереотипы Франции.
Национальные деловые стереотипы Германии.
Национальные деловые стереотипы Италии.
Национальные деловые стереотипы Испании.
Национальные деловые стереотипы Швеции.
Национальные деловые стереотипы США.
Национальные деловые стереотипы Китая.
Национальные деловые стереотипы Японии.

Тема 6. Международный потребительский рынок

Современный рынок товаров и услуг
Пресытившиеся потребители
Сегментирование и позиционирование рынка
Выход на внешний рынок
Маркетинг-микс

Тема 7. Международная интеграция бизнеса

Основы для международной интеграции
Корпоративные структуры
Холдинги и альянсы
Финансово-промышленные группы

Тема 8. Конкурентные стратегии и технологическая политика МНК

Теории международной конкуренции
Создание конкурентных стратегий МНК
Маркетинговые стратегии МНК
Международный рынок технологий
Планирование международных НИР

Темы 9. Этика и социальная ответственность международного менеджмента

Этика как социально-экономическое явление

Этика международного бизнеса

Социальная ответственность международного менеджмента и бизнеса

Этика международного менеджмента

УЧЕБНО-МЕТОДИЧЕСКАЯ КАРТА

Номер раздела, темы, занятия	Название раздела, темы, занятия; перечень изучаемых вопросов	Количество аудиторных часов				Материальное обеспечение занятия (наглядные, методические пособия и др.)	Литература	Формы контроля знаний
		Лекции	практические (семинарские занятия)	лабораторные занятия	управляемая самостоятельная работа студента			
1	2	3	4	5	6	7	8	9
VI семестр (60 часов)								
ОСНОВЫ МЕЖДУНАРОДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА		18	18		24			
1	Введение в международный менеджмент Теории устойчивого развития общества Особенности современного бизнеса Сущность международного менеджмента Контуры будущего общества и менеджмента Современная культурная среда	2	2		2		1, 6	опрос
2	Анализ внешней среды международного бизнеса Оценка экономической ситуации в стране Оценка правовой ситуации в стране Анализ политической ситуации в стране Стартовый маркетинговый анализ	2	2		4	схема анализа стереотипов	1, 6	реферат
3-5	Национальные деловые стереотипы ряда стран Национальные деловые стереотипы Англии. Национальные деловые стереотипы Франции. Национальные деловые стереотипы Германии. Национальные деловые стереотипы Италии. Национальные деловые стереотипы Испании. Национальные деловые стереотипы Швеции. Национальные деловые стереотипы США. Национальные деловые стереотипы Китая. Национальные деловые стереотипы Японии.	6	6		6	критерии анализа состояния	1, 5	дискуссия

1	2	3	4	5	6	7	8	9
6	Международный потребительский рынок Современный рынок товаров и услуг Пресытившиеся потребители Сегментирование и позиционирование рынка Выход на внешний рынок Маркетинг-микс	2	2		4	критерии анализа состояния		дискуссия
7	Международная интеграция бизнеса Основы для международной интеграции Корпоративные структуры Холдинги и альянсы Финансово-промышленные группы				2			
8	Конкурентные стратегии и технологическая политика МНК Теории международной конкуренции Создание конкурентных стратегий МНК Маркетинговые стратегии МНК Международный рынок технологий Планирование международных НИР				4			
9	Этика и социальная ответственность международного менеджмента Этика как социально-экономическое явление Этика международного бизнеса Социальная ответственность международного менеджмента и бизнеса Этика международного менеджмента	2	2		2	схема роста уровня потребления	1,6	опрос
ВСЕГО		18	18		24	Всего часов - 60		

ИНФОРМАЦИОННАЯ (ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ) ЧАСТЬ: ЛИТЕРАТУРА

Основная:

32. Володько В.Ф. Международный менеджмент. – Мн., 2009.
33. Международный менеджмент / Под ред. С.Э. Пивоварова и др. – СПб., 2002.
34. Менеджмент и маркетинг бизнеса в международных компаниях / Попов В.М. и др. – М.:2001/
35. Дениелс Д., Радеба Л. Международный бизнес: внешняя среда и деловые операции. – М., 1998.
36. Дойль П. Маркетинг-менеджмент и стратегии. СПб., 2002.
37. Салмон Р. Будущее менеджмента. – СПб, 2004.

Дополнительная:

38. Азоев Г.Л. Конкуренция: Анализ стратегии и практика. – М., 1996.
39. Александров А.Л. Предприятия с иностранными инвестициями. – М., 1997.
40. Аванесов А.Н. Правила рынка: иностранные инвестиции, внешняя торговля, трудовая миграция, конкурентоспособность, дипломатия. – М., 1994.
41. Балабанов К.Т., Балабанов А.И. Внешнеэкономические связи. – М., 1998.
42. Бирюков Л.В. Предприятия с иностранным капиталом. Представительства и филиалы фирм. – М., 1997.
43. Володько В.Ф. Основы менеджмента. – Мн., 2010.
44. Внешнеэкономическая деятельность предприятий. В 2-х ч. / Под ред. Е.Г. Ищенко. - Новосибирск, 1992.
45. Внешнеэкономическая деятельность предприятия / Под ред. Л.Е. Стровского. – М., 1999.
46. Герчикова И.Н. Маркетинг и международное коммерческое дело. – М., 1990.
47. Горбунов А.С. Оффшорный бизнес и управление компаниями за рубежом. – М., 1997
48. Грачев Ю.Н., Плотников Ю.Н. Практика внешнеэкономической деятельности. – М., 1994.
49. Данько Т.П., Окрут З.М. Свободные внешнеэкономические зоны в России. – М., 1995.
50. Дафт Р. Менеджмент. – СПб., 2002.
51. Кашин В. Своя фирма за рубежом. – М., 1991.
52. Петровская Л.М., Данильченко А.В. Стимулирование экспорта и экспортные барьеры: теоретические и практические аспекты. – Мн., 2007.
53. Портер М. Международная конкуренция. Конкурентные преимущества стран. – М., 1993.
54. Право и внешняя торговля / Под ред. В.С. Позднякова. – М., 1987.
55. Расширение Европейского Союза и Республика Беларусь на новой границе: Матер. межд. н.-пр. конфер. Минск, 18-19 мая 2004г. В 2-х ч. – Мн., 2004.
56. Сейфуллаева М.Э. Международный маркетинг: Теория и методология. – М., 1999.

57. Сипецкий Л.Е. Внешнеэкономические операции. – М., 1989.
58. Строевский Л.Е. Внешний рынок и предприятие. – М., 1993.
59. Трансформация постсоциалистического общества / Под ред. К Микульского. – М., 2003.
60. Управление внешнеэкономической деятельностью хозяйствующих субъектов в России: Учеб. пособие / Под ред. Э.Э. Батизи. – М., 1998.
61. Фей К. Международные совместные предприятия // Вопросы экономики. 1994. № 8. С. 134-146.
62. Шансы российской экономики: Сб. статей / Под ред. Ю.М. Осипова, Е.С.Зол

ВОПРОСЫ К ЗАЧЕТУ
по дисциплине
" Основы международного менеджмента "
(часть 2)

1. Современная культурная среда
2. Формирование общих стратегий МНК
3. Инновационная деятельность МНК
4. Национальные деловые стереотипы Швеции
5. Национальные деловые стереотипы Австрии
6. Национальные деловые стереотипы Венгрии
7. Национальные деловые стереотипы Польши
8. Национальные деловые стереотипы Чехии
9. Национальные деловые стереотипы России
10. Политика социально-экономического развития РБ
11. Недостатки белорусской экономической модели
12. Республика Беларусь на мировом рынке
13. Перспективы развития ВЭД РБ
14. Предпринимательская деятельность Беларуси
15. Принципы развития сектора МСП в РБ
16. Основы международного финансового менеджмента
17. Виды налоговых льгот. Мировая валютная система
18. Менеджмент валютных операций
19. 5 теорий соотношения валют
20. Финансовый менеджмент МНК
21. 4 вида управления оборотным капиталом
22. Менеджмент валютных рисков
23. Стратегии минимизации валютных рисков
24. Управление брендингом МНК
25. Манипулирование потребителями
26. «Серый» и «черный» PR

**ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ
ПО ИЗУЧАЕМОЙ УЧЕБНОЙ ДИСЦИПЛИНЕ
С ДРУГИМИ ДИСЦИПЛИНАМИ СПЕЦИАЛЬНОСТИ**

Название дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы по изучаемой учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
ВЭД	Менеджмент		
Управление ВЭД	Менеджмент		
Менеджмент качества	Менеджмент		
	Менеджмент		
	Менеджмент		

**ДОПОЛНЕНИЯ И ИЗМЕНЕНИЯ К УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЕ
ПО ИЗУЧАЕМОЙ ДИСЦИПЛИНЕ**

на 200 / 200 учебный год

№№ пп	Дополнения и изменения	Основание
1.		

Учебная программа пересмотрена и одобрена на заседании кафедры
(протокол № _____ от _____ 200__ г.)

Заведующий кафедрой

_____ (степень, звание)

_____ (подпись)

_____ (И.О.Фамилия)

УТВЕРЖДАЮ
Декан факультета

_____ (степень, звание)

_____ (подпись)

_____ (И.О.Фамилия)