

Н.М. Дегтярева, С.С. Никитина

МЕНЕДЖМЕНТ

Учебно-методическое пособие
по выполнению курсовой работы для студентов
всех форм обучения специальностей
080502 «Экономика и управление на предприятии»
и 080104 « Экономика труда»

ФЕДЕРАЛЬНОЕ АГЕНТСТВО ПО ОБРАЗОВАНИЮ
Тольяттинский государственный университет

Н.М. Дегтярева, С.С. Никитина

МЕНЕДЖМЕНТ

**Учебно-методическое пособие
по выполнению курсовой работы для студентов
всех форм обучения специальностей
080502 «Экономика и управление на предприятии»
и 080104 «Экономика труда»**

Тольятти 2008

УДК 65.01
ББК 65.290-2
Д26

Рецензент:
кандидат экономических наук, доцент *Е.Г. Пупко*.

Д26 Дегтярева, Н.М. Менеджмент : учеб.-метод. пособие по выполнению курсовой работы / Н.М. Дегтярева, С.С. Никитина. – Тольятти : ТГУ, 2008. – 36 с.

В данном учебно-методическом пособии по выполнению курсовой работы по дисциплине «Менеджмент» материал изложен в соответствии с требованиями ГОС. Приведены требования к выполнению курсовой работы и к её основным разделам, даны примеры составления планов курсовой работы, примерные темы курсовых работ, макеты таблиц для изучения системы управления.

Предназначено для студентов всех форм обучения специальностей 080502 «Экономика и управление на предприятии» и 080104 «Экономика труда».

Рекомендовано к изданию методической комиссией инженерно-строительного института Тольяттинского государственного университета.

© Тольяттинский государственный университет, 2008

© Н.М. Дегтярева, С.С. Никитина, 2008

ВВЕДЕНИЕ

В рыночных условиях хозяйствования совершенствование управления предприятием приобретает все большую актуальность. Действующими учебными планами экономических специальностей предусмотрено выполнение курсовой работы по курсу «Менеджмент». Методические рекомендации даны с учетом типовых требований к курсовым проектам и задач дальнейшего повышения качества их выполнения, с учетом требований рыночной экономики и передового зарубежного опыта. Они направлены на конкретизацию вопросов выполнения основных разделов курсовой работы и могут быть использованы в процессе написания работы.

1. ЦЕЛИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Основными целями и задачами курсовой работы по данной дисциплине являются:

- закрепление и углубление теоретических знаний, полученных на аудиторных занятиях и самостоятельно в процессе их практического использования;
- приобретение навыков изучения, анализа и проектирования системы и процесса управления предприятием;
- последующее, более активное включение специалистов в производственную деятельность.

2. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К КУРСОВОЙ РАБОТЕ

Исходя из целей курсовой работы, студент должен решить ряд конкретных задач по анализу и выявлению проблем управления на предприятиях и в организациях в соответствии с утвержденной тематикой работы. Эти задачи сводятся:

- 1) к сбору и обработке материалов, характеризующих состояние системы и процессов управления данным предприятием;
- 2) проведению диагностического анализа организации управленческого труда по предприятию в целом или отдельным его службам (в зависимости от задания);
- 3) установке положительных и отрицательных факторов воздействия системы управления и ее элементов на конечные результаты работы предприятия;
- 4) выявлению возможностей совершенствования системы за счет научной организации труда работников управления.

Курсовая работа должна носить реальный характер, вестись на основе материалов, собранных на предприятиях, и быть адаптирована к изменяющимся условиям рыночной экономики.

В процессе работы над курсовой работой студент должен научиться применять совокупность методов исследования: монографического, расчетно-конструктивного, статистико-экономических, экономико-математических, аналитических, социологических, графических и т. д.

На основании этого появляется возможность дать хорошее теоретическое обоснование исследуемой проблемы, провести тщательный, достоверный анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия в целом, обосновать мероприятия по совершенствованию системы управления или ее отдельных элементов и рассчитать их экономическую эффективность. При этом оценка экономической эффективности предлагаемого мероприятия должна быть комплексной и учитывать все экономические, социальные, экологические и другие аспекты. Использование системного подхода в проводимых исследованиях позволит студенту выявить и проанализировать систему управления полностью, объект и субъект управления в их взаимодействии, взаимозависимости, а также выявить те эффекты, которые возникают лишь в системах, в том числе открытого типа.

При подготовке курсовой работы необходимо использовать соответствующую литературу: учебно-методическую, учебную, научно-исследовательскую, справочную, нормативную, методологическую. Кроме того, для овладения современными концепциями и актуальными разработками, а также передовым опытом совершенствования управления предприятием студенты должны использовать в работе периодическую печать. Независимо от наличия в курсовой работе отдельной расчетно-проектной главы вопросы анализа системы управления и обоснования мероприятий по ее совершенствованию должны быть отражены также во введении к курсовой работе и в выводах заключительного раздела проекта.

3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Объем курсовой работы составляет до 50 страниц машинописного текста. Курсовая работа включает следующие разделы:

Введение – 2 страницы.

I. Теоретическая часть – до 10 страниц.

II. Аналитическая часть – до 20 страниц.

III. Проектно-расчетная часть – до 26 страниц.

Заключение – 2 страницы.

Список используемой литературы.

Графический материал используется как в тексте (в виде таблиц, схем, рисунков, графиков и др.), так и выносится в приложение. Объем приложения не ограничивается.

4. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Курсовая работа оформляется в соответствии с требованиями ЕСКД на отдельных листах формата А4 (210*297), которые брошюруются под титульным листом. Текст должен быть набран на компьютере в текстовом процессоре Word и переписан на дискету размером 3,5. Текст оформляется: шрифт – Times New Roman (или близкий к нему); размер шрифта – 12; межстрочный интервал – 2,0.

Абзацный отступ должен быть одинаковым и равен пяти печатным знакам. Заголовки отделяют от текста сверху и снизу двумя межстрочными интервалами. Текст на иностранном языке и формулы могут быть впечатаны или вписаны черной тушью. Страницы должны иметь поля:

- левое поле листа – 35 мм (13 печатных знаков);
- правое поле листа – 10 мм (3–4 печатных знака);
- верхнее поле листа – 20 мм (5 межстрочных интервалов);
- нижнее поле листа – 20 мм (5 межстрочных интервалов).

Повреждения листов текста, помарки и следы полностью удаленного прежнего текста (графики) не допускаются.

Текст курсовой работы разделяют на разделы и подразделы. Разделы должны иметь порядковые номера в пределах всей работы, обозначенные арабскими цифрами с точкой. Подразделы должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела. Номера подразделов состоят из номера раздела и подраздела, разделенных точкой.

Наименования разделов должны быть краткими. Переносы слов в заголовках не допускаются. Точку в конце заголовка не ставят (если заголовок состоит из двух предложений, то их разделяют точкой). Каждый раздел начинать с нового листа. Начало подразделов не выносятся на новый лист, а продолжает предыдущий текст.

В конце курсовой работы приводится список литературы, которая была использована при его составлении. Выполнение списка и ссылка на него в тексте – по ГОСТ 7.1-2003. Список литературы не включается в содержание курсовой работы.

В тексте курсовой работы не допускается применять для одного и того же понятия различные научные термины, близкие по смыслу (синонимы), а также иностранные слова и термины при наличии равнозначных слов и терминов на русском языке. Недопустимо сокращение слов, кроме установленных правилами русской орфографии, а также соответствующими государственными стандартами. Страницы, таблицы, графики и схемы должны быть пронумерованы. Нумерация должна быть сквозной или в рамках раздела. При нумерации страниц следует учесть, что первой страницей является титульный лист, второй – задание,

третьей – содержание курсовой работы. На них нумерация не ставится. Номер страницы начинают проставлять со следующего после содержания листа, обозначая его цифрой «4». Оформление таблиц, рисунков регламентируется также Государственным стандартом. Номера страниц ставят в правом верхнем углу листа.

5. НАПИСАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Выбор темы курсовой работы осуществляется в начале первого семестра в соответствии с научными интересами, опытом работы и творческими возможностями, наличием исходных материалов, потребностями предприятия и подразделения, являющимися местом работы студента, на базе которого будет выполняться работа.

Студент может предложить свою тему курсовой работы, не включенную в перечень, обосновав при этом актуальность и целесообразность ее разработки, а также по согласованию с преподавателем взять одну из научно-исследовательских задач. После выбора темы и утверждения ее преподавателем студент приступает к выполнению курсовой работы. Процесс выполнения курсовой работы состоит из следующих этапов:

- выбора темы курсовой работы и утверждения ее ведущим преподавателем;
- изучения учебной и научной литературы;
- составления плана курсовой работы и утверждения его ведущим преподавателем;
- изучения литературы и написания теоретического раздела курсовой работы;
- сбора аналитического материала на конкретном предприятии и написания аналитического раздела курсовой работы;
- обобщения теоретических и аналитических разработок и обоснования мероприятий по совершенствованию системы управления;
- сдачи курсовой работы на проверку ведущему преподавателю в срок, назначенный им же;
- защиты проверенной курсовой работы.

Преподаватель оказывает научно-методическую помощь студентам в выполнении курсовой работы в соответствии с утвержденным графиком консультаций по курсовому проектированию; осуществляет контроль за ходом выполнения и качеством курсовой работы в соответствии с графиком сдачи разделов курсовой работы; рекомендует литературу по теме, в том числе новейшие источники, дополнительный материал.

6. ЗАЩИТА КУРСОВОЙ РАБОТЫ

После проверки курсовой работы преподаватель подписывает титульный лист пояснительной записки и вместе со своим отзывом возвращает курсовую работу студенту для доработки (в случае обнаружения ошибок, неполного объема и низкого качества оформления) или рекомендует курсовую работу для подготовки к защите.

Защита курсовых проектов студентами может проводиться в личном собеседовании с преподавателем или открыто с участием группы.

В процессе доклада студент должен кратко сформулировать цели и задачи курсовой работы, охарактеризовать объект управления, объект и предмет исследования, изложить основные выводы, полученные на основе аналитической части курсовой работы. Главное внимание в докладе должно быть уделено рассмотрению проектных предложений и их экономическому обоснованию. В заключение студент оценивает полноту и качество решения поставленных перед ним задач. Затем студенту задаются вопросы, на которые он обязан дать полные и исчерпывающие ответы. Вопросы могут быть заданы как преподавателем, так и студентами. После этого студент отвечает на замечания преподавателя, отмеченные им в отзыве.

7. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ВЫПОЛНЕНИЮ ОСНОВНЫХ РАЗДЕЛОВ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

7.1. Содержание введения

Во введении обосновывается необходимость разработки данной темы, ее актуальность для совершенствования организации управления предприятиями в условиях рынка. Актуальность темы подтверждается ссылками на фактический материал по рассматриваемому вопросу, доказательствами ее значения для решения вопросов совершенствования управления предприятием. Значение объекта исследования подчеркивается его важностью в общей системе управления предприятиями. Подчеркивается важность избранной темы для данного объекта. В итоге четко формулируются цель и задачи курсовой работы.

Таким образом, во введении должно быть указано: чему конкретно посвящена курсовая работа, чем вызвано формулирование такой темы, каковы основные задачи. Указывается также объект исследования и методы исследования.

Стиль изложения введения – тезисный, форма изложения – постановочная. Введение должно содержать не более двух страниц.

7.2. Содержание теоретической части

Теоретическая часть курсовой работы представляет собой обзор современного состояния теории и практики по выбранной теме на основе имеющихся литературных источников и экономических публикаций различных авторов. При этом студенту необходимо:

- 1) сформулировать проблему по данной теме;
- 2) изыскать противоречия на основе изучения теоретического материала;
- 3) выявить резервы и разработать пути решения проблемы.

Изучение теоретических основ решаемой проблемы должно опираться на выводы основоположников экономической науки по различным ее направлениям, работы ведущих отечественных и зарубежных экономистов, основные нормативные документы, законы и законодательные акты, принятые в области регламентирования рыночных отношений между субъектами хозяйствования.

Обобщая имеющиеся мнения и выводы различных авторов по решаемой проблеме, студент должен сформулировать свое отношение к рассматриваемому вопросу, которое может совпадать с чьим-то мнением или может быть оригинальным. В этом случае обоснование должно быть развернутым, базироваться на теоретической основе и иметь практическое подтверждение.

7.3. Содержание аналитической части

Анализ объекта исследования представляет собой его технико-экономическую, социальную и организационную характеристику. Причем более подробная характеристика дается по тем направлениям и сторонам деятельности объекта, которые непосредственно связаны с решением задач, поставленных курсовым проектом.

Технико-экономическая и социальная характеристика предприятия

В рыночных условиях хозяйствования возрастает значение устойчивости финансового положения предприятия как для самого предприятия, так и для других предприятий, которые имеют с ним деловые связи. Поэтому технико-экономический анализ деятельности предприятия необходимо начать с анализа финансового состояния предприятия и экономических (финансовых) результатов его деятельности. Устойчивое финансовое положение предприятия характеризуется приращением его капитала за счет собственных и заемных средств, показателями его финансовой устойчивости и платежеспособности, что обеспечивается высокими производственными и экономическими результатами и эффективностью использования ресурсов.

Высоких экономических результатов предприятие может добиться как за счет увеличения выпуска продукции, выполнения работ и оказания услуг заказчикам (производственных результатов), так и за счет более эффективного использования производственных основных фондов, трудовых и материальных ресурсов.

При проведении технико-экономического анализа необходимо учитывать следующие требования:

1) анализ базируется на использовании системы конкретных показателей, характеризующих хозяйственную деятельность предприятия и ее отдельные стороны;

2) анализ необходимо проводить, начиная с обобщающих показателей и переходя к более частным показателям и факторам или наоборот. Этим достигается углубление анализа или его расширение и обобщение;

3) анализ деятельности предприятия требует изучения изменения анализируемого показателя в динамике;

4) анализ необходимо проводить при любом характере изменения фактических показателей отчетного периода от их уровня за предыдущий период;

5) анализ при необходимости должен содержать обоснованность планируемого уровня показателей – сравнение с достигнутым уровнем за предыдущие периоды или прогрессивными нормативами;

6) анализ должен содержать количественную оценку влияния факторов на анализируемый показатель;

7) конкретность и объективность анализа, т. е. правильный подбор информации для анализа, критическое и беспристрастное ее изучение.

Информация об организационно-экономической, производственно-технической деятельности объекта курсовой работы должна комплексно характеризовать состояние анализируемого предприятия.

Основными источниками получения информации на предприятии по теме курсовой работы являются следующие:

1) данные перспективных и текущих планов, статистических и балансовых отчетов и данные первичного оперативного учета исследуемого предприятия;

2) данные проектно-технической и учредительной документации, подготовленной на стадии создания или реорганизации предприятия;

3) данные федеральной законодательной и инструктивной документации (законы, положения, инструкции, нормативы, рекомендации и т. п.);

4) данные по результатам специальных аналитических исследований по социально-экономическим и организационным аспектам деятельности предприятия.

Анализ проводится методами сравнения достигнутых результатов с заданиями планов, желательно по динамическому ряду за несколько лет, с использованием группировок, абсолютных, относительных, средних величин и других методов экономического анализа.

Таким образом, изучая технико-экономическую и социальную характеристику предприятия, студент анализирует реальное состояние и тенденции развития производства, выполнение основных плановых показателей по производству продукции и услуг и повышения доли рынка, кадровые вопросы, экономическую сторону деятельности коллектива (повышения уровня профессионального развития, привлекательности труда, быта и отдыха членов коллектива). При оформлении этого раздела имеются большие возможности по использованию графических способов представления данных: таблиц, схем, круговых диаграмм, графиков и т. д.

При обследовании и анализе управляющей части системы целесообразно установить, какие цели поставлены перед управляющей системой и соответствует ли она решению тех задач, которые поставлены перед предприятием (объектом управления).

При комплексном анализе системы управления следует привести организационную структуру управления, сопоставить фактическую численность аппарата управления со штатной, нормами и нормативами. Особое внимание при анализе организации управления должно быть обращено на то, каким образом недостатки в организации управления влияют на уровень эффективности производства и качество продукции и услуг.

Для анализа организации управления по конкретной функции приводится краткая характеристика отдела (основные задачи, штатное замещение должностей с указанием уровня образования, производственного стажа служащих и оклада). Изучаются такие вопросы, как организация рабочих мест и условия труда в отделе, структура затрат рабочего времени, технология разработки и реализации управленческих решений, рациональность разделения и стимулирования труда, использования кадрового потенциала руководителей и специалистов, делопроизводство и документооборот, степень технического оснащения труда служащих, технология и результативность принимаемых решений и другие вопросы в соответствии с темой курсовой работы.

Сбор информации осуществляется на основе использования следующих методов: документационного, визуального наблюдения, фотогафии и самофотогафии рабочего дня, метода моментных наблюдений, анкетирования служащих.

Таким образом, анализ организации управления предприятием нацелен на выявление его недостатков, их причин и последствий. Он включает:

– оценку коэффициентов рациональности системы и процесса управления в целом в аппарате управления и уровня организации труда в отделе;

– сравнение фактических значений коэффициентов с имеющимися нормативными, опытными;

– выявление положительных и отрицательных сторон в организации управления предприятием;

– систематизацию недостатков;

– установление потерь и неиспользованных возможностей в результате недостатков в организации, нормировании и стимулировании управленческого труда;

– выявление причин недостатков.

В итоге формируется технико-экономическое обоснование необходимости совершенствования организации управления данным объектом, основные направления совершенствования организации управленческого труда.

8. СОДЕРЖАНИЕ РАСЧЕТНО-ПРОЕКТНОЙ ЧАСТИ

Проектно-расчетная часть посвящается обоснованию и характеристике предложений, рекомендуемых студентом. Она базируется на конкретных результатах анализа организации управления и управленческого труда, представленных в аналитической части.

В проектной части, как правило, решаются две основные задачи: поиск мероприятий (вариантов решения) по устранению выявленных недостатков и обоснование выбора рациональных вариантов мероприятий и преимуществ, обеспечиваемых ими перед фактическим положением дел в организации управления и управленческого труда.

Решение первой задачи часто зависит от степени детализации и качества проведения анализа организации управления и управленческого труда.

В процессе поиска и обоснования мероприятий существуют различные подходы: *нормативный* – мероприятия основываются на конкретных отраслевых и межотраслевых нормативных материалах, здесь широко используются так называемые типовые проектные решения; *использование передового опыта* – мероприятия на опыте фактических достижений аналогичных отечественных и зарубежных предприятий, поиск мероприятия осуществляется путем изучения передового опыта, специальной литературы, здесь главное – обеспечить сравнимость условий функционирования исследуемого и передового объектов управления; *использование экономического эксперимента* – мероприятия основываются на результатах экономического эксперимента, проводимого как

в аналогичных организациях, так и в близких к ним по условиям функционирования, а также в экономических регионах; *научно-методические мероприятия* основываются на прямом или косвенном использовании требований методик и рекомендаций научных исследований и разработок, экономико-математическом моделировании вариантов предложений и их обоснований.

Рекомендации по устранению выявленных недостатков организации управления и управленческого труда должны быть изложены четко и достаточно подробно с необходимой степенью детализации и обоснованности.

Целесообразно начинать с разработки более общих, широких мероприятий (совершенствование организации управления) и заканчивать частным (организация и стимулирование управленческого труда). Предлагаемые мероприятия не должны быть оторваны от всей системы управления предприятием. В проектной части целесообразно обосновать и реальность предлагаемых мероприятий показом практической возможности преодоления конкретных экономических, технических, организационных и психологических трудностей.

В этом же разделе проводится обоснование выбранной схемы определения эффективности и расчет ожидаемого экономического эффекта реализации разработанных проектных предложений.

Экономическая эффективность определяется на основе выполняемых расчетов, степень детализации которых зависит от особенностей разрабатываемой темы. На все исходные данные, используемые для расчета экономической эффективности проектных предложений, должны быть сделаны ссылки об источниках (страницы аналитической части или номер приложения, полное название методических рекомендаций, справочников, прейскурантов, каталогов) или отмечено их экспертное определение.

В конце данного раздела следует привести сводную таблицу всех проектных предложений экономического обоснования (затраты на внедрение, абсолютная или относительная экономия численности, рост производительности труда, годовой экономический эффект).

9. СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Тема 1. Совершенствование экономических методов управления предприятием

Содержание.

Введение.

1. *Теоретические основы экономических методов управления.*

1.1. Сущность и содержание экономических методов, их роль в управлении предприятием.

1.2. Проблемы использования экономических методов управления предприятием в современных условиях и пути их совершенствования.

1.3. Методика анализа и определения экономической эффективности использования экономических методов управления.

2. *Анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия.*

2.1. Общая характеристика предприятия (история возникновения, этапы развития, формы собственности, организационно-правовая форма, характеристика видов производимой продукции, оказываемых услуг, форм обслуживания, характеристика организационной структуры и структуры управления).

2.2. Анализ конъюнктуры рынка (анализ предложения услуг и продукции, анализ спроса населения на услуги, анализ цены и тенденции ее изменения).

2.3. Анализ динамики и экономической эффективности использования основных средств предприятия.

2.4. Анализ динамики и эффективности использования оборотных средств предприятия.

2.5. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия и заработной платы.

2.6. Анализ результатов и эффективности работы предприятия.

2.7. Анализ использования экономических методов управления предприятием.

3. *Расчет экономической эффективности мероприятий по совершенствованию использования экономических методов управления.*

Выводы и предложения.

Список используемой литературы.

Приложения.

**Тема 2. Совершенствование системы управления персоналом
на предприятии**

Содержание.

Введение.

1. *Теоретические аспекты управления персоналом в современных условиях.*

1.1. Сущность и задачи управления персоналом в современных условиях.

1.2. Проблемы формирования эффективной системы управления персоналом на предприятии и пути ее совершенствования.

1.3. Методика анализа и определения экономической эффективности системы управления персоналом.

2. *Анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия.*

2.1. Общая характеристика предприятия (история возникновения, этапы развития, формы собственности, организационно-правовая форма, характеристика видов производимой продукции, оказываемых услуг, форм обслуживания, характеристика организационной структуры и структуры управления).

2.2. Анализ конъюнктуры рынка (анализ предложения услуг и продукции, анализ спроса населения на услуги, анализ цены и тенденции ее изменения).

2.3. Анализ динамики и экономической эффективности использования основных средств предприятия.

2.4. Анализ динамики и эффективности использования оборотных средств предприятия.

2.5. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия и заработной платы.

2.6. Анализ результатов и эффективности работы предприятия.

2.7. Анализ системы управления персоналом на предприятии.

3. *Расчет экономической эффективности мероприятий по совершенствованию системы управления персоналом.*

Выводы и предложения.

Список используемой литературы.

Приложения.

Тема 3. Использование информационных технологий в управлении предприятием

Содержание.

Введение.

1. *Сущность и роль информационных технологий в системе управления предприятием на современном этапе.*

1.1. Сущность и классификация информационных технологий.

1.2. Проблемы использования информационных технологий в управлении предприятием на современном этапе и пути их совершенствования.

1.3. Методика анализа и определения экономической эффективности использования информационных технологий в управлении предприятиями.

2. Анализ производственно-хозяйственной деятельности предприятия.

2.1. Общая характеристика предприятия (история возникновения, этапы развития, формы собственности, организационно-правовая форма, характеристика видов производимой продукции, оказываемых услуг, форм обслуживания, характеристика организационной структуры и структуры управления).

2.2. Анализ конъюнктуры рынка (анализ предложения услуг и продукции, анализ спроса населения на услуги, анализ цены и тенденции ее изменения).

2.3. Анализ динамики и экономической эффективности использования основных средств предприятия.

2.4. Анализ динамики и эффективности использования оборотных средств предприятия.

2.5. Анализ использования трудовых ресурсов предприятия и заработной платы.

2.6. Анализ результатов и эффективности работы предприятия.

2.7. Анализ использования информационных технологий в управлении предприятием.

3. Расчет экономической эффективности мероприятий по совершенствованию использования информационных технологий в управлении предприятием.

Выводы и предложения.

Список используемой литературы.

Приложения.

10. ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Заключение должно представлять собой краткие выводы, формулирующие итоги решения задач, поставленных во введении. Оно должно быть предельно конкретным и обязательно содержать следующее:

- оценку общего состояния объекта исследования;
- итоги анализа системы и процесса управления, организации управленческого труда;
- перечень и краткую характеристику предлагаемых мероприятий по устранению недостатков;
- итоги расчета экономической эффективности предлагаемых мероприятий;
- изменение экономических и социальных показателей организации управления (фактических и проектных) в результате реализации

проектных предложений. В конце должна быть дана оценка результатов проектирования с позиции практического использования на производстве или совершенствования методологии научных исследований.

11. СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

Список используемой литературы должен содержать наименования, которые использовались в различных частях курсовой работы и на которые имеются ссылки в тексте.

Источники располагаются в алфавитном порядке авторов, а при отсутствии последних (если фамилии авторов не вынесены на титульный лист) – по первой букве названия (нормативно-справочная литература, ведомственная и др.).

В приложениях должны быть приведены различного рода вспомогательные, поясняющие и дополнительные материалы (действующие на предприятии и разработанные в процессе проектирования положения о подразделении и должностные инструкции работникам, использованные формы анкет и наблюдательных листов или эти документы в заполненном виде, вспомогательные таблицы и т. п.)

Состав приложений зависит от темы. Приложения должны быть приведены в том порядке, который соответствует последовательности ссылок на них в тексте.

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Басовский, Л.Е. Финансовый менеджмент : учебник для вузов / Л.Е. Басовский. – М. : ИНФРА-М, 2003. – 239 с.
2. Бочаров, В.В. Инвестиционный менеджмент : учеб. пособие / В.В. Бочаров. – СПб. : Питер, 2002.
3. Виханский, О.С. Менеджмент : учебник для вузов / О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 3-е изд. – М. : Гардарики, 2000. – 527 с.
4. Волгин, Н.А. Кейз-стади в подготовке экономистов и менеджеров : учебник для вузов / Н.А. Волгин, Ю.Г. Одегов, О.Н. Волгина. – М. : Дашков и К°, 2004. – 439 с.
5. Герчикова, И.Н. Менеджмент : учебник / И.Н. Герчикова. – 3-е изд. – М. : ЮНИТ, 2002.
6. Герчикова, И.Н. Менеджмент : учебник / И.Н. Герчикова. – М. : Банки и биржи, 1997.
7. Глухов, В.В. Менеджмент : учебник / В.В. Глухов. – СПб. : Специальная литература, 2000.
8. Дафт, Р.А. Менеджмент : учебник / Р.А. Дафт. – 2-е изд. – СПб. : Питер, 2001.

Приложение 1

Примерные темы курсовых проектов

1. Совершенствование системы управления предприятием.
2. Совершенствование структуры управления предприятием.
3. Оптимизация распределения функций управленческого персонала предприятия.
4. Пути улучшения организации управленческого труда на предприятии.
5. Совершенствование технического обеспечения управления предприятием.
6. Использование информационных технологий в управлении предприятием.
7. Совершенствование организации труда линейных и функциональных руководителей.
8. Оптимизация процесса принятия управленческих решений на предприятии.
9. Совершенствование нормирования управленческого труда.
10. Пути улучшения информационного обеспечения управления предприятием.
11. Совершенствование делопроизводства и документооборота на предприятиях.
12. Оптимизация численности и структуры на предприятии.
13. Совершенствование управления персоналом на предприятии.
14. Совершенствование использования экономических методов управления предприятием.
15. Рекомендации по использованию социально-психологических методов управления на предприятии.
16. Рекомендации по управлению маркетингом на предприятии.
17. Совершенствование управления качеством продукции (услуг) на предприятии.
18. Оптимизация управления материально-техническим обеспечением предприятия.
19. Рекомендации по совершенствованию планирования как функции управления в условиях рынка.
20. Управление инновационной деятельностью предприятия в современных условиях.
21. Разделение и кооперация управленческого труда.
22. Совершенствование организации рабочих мест управленческого персонала предприятия.

23. Разработка рекомендаций по стимулированию труда персонала управления предприятием.
24. Разработка рекомендаций по управлению профессиональным ростом кадров на предприятии.
25. Пути улучшения условий управленческого труда.
26. Рекомендации по использованию стратегического управления на предприятии.
27. Управление развитием предприятия.
28. Формирование товарной политики предприятия.
29. Совершенствование управления ценообразованием на предприятии.
30. Совершенствование управления сбытом на предприятии.
31. Разработка рекомендаций по совершенствованию управления производством.
32. Определение конкурентных позиций предприятия на рынках сбыта. Формирование конкурентной стратегии.
33. Мероприятия по повышению эффективности управления предприятием.
34. Направления использования программно-целевого метода в управлении предприятием.
35. Совершенствование управления продвижением продукции (услуг) предприятия.
36. Преимущества системного подхода в управлении.
37. Пути использования механизма мотивации трудовой деятельности в системе управления предприятием.
38. Рекомендации по управлению инвестиционной деятельностью предприятия.

Приложение 2

Макеты таблиц для анализа системы менеджмента и его подсистем на предприятии

Таблица 1

Месторасположение предприятия

Пункт	Наименование	Расстояние до предприятия, км	Покрытие и класс дороги	Транспортные издержки, тыс. руб.
Областной центр				
Районный центр				
Железнодорожная станция				
Речной порт				

Таблица 2

Место реализации продукции

Наименование видов продукции	Пункт реализации	Расстояние, км	Покрытие и класс дороги	Транспортные издержки, тыс. руб.

Таблица 3

Структура товарной продукции предприятия (___ год)

Наименование видов товарной продукции	Стоимость, тыс. руб.	Удельный вес в % к итогу

Таблица 4

Размеры подразделений основного производства предприятия

Наименования подразделений основного производства	Стоимость произведенной продукции в год, тыс. руб.	Среднегодовая численность работников, чел.	В том числе работников АУ, чел.	Площадь		Закреплено		Руководители и подчиненность	
				Общая	Производственная	ОФ всего	В том числе производственных	Линейных руководителей	Специалистов

Таблица 5

Размеры подразделений вспомогательного и обслуживающего производства предприятия

Наименования подразделений	Месторасположение (наименование), км	Расстояние до подразделения основного производства, км	Объем произведенной продукции (работ, услуг)		Среднегодовая численность работающих, чел.	Виды обслуживания (работ, услуг)	Руководители и подчиненность	
			Единицы измерения	Количество			Линейных руководителей	Специалистов

Таблица 6

Характеристика работы АУ предприятия

Наименование должности в штатном расписании предприятия	Должностной оклад, тыс. руб.	Год рождения	Пол	Образование	Стаж работы			Руководители и подчиненность	
					Общий	В данной должности	В том числе на данном предприятии	Линейных руководителей	Специалистов

Таблица 7

Расходы по содержанию АУ предприятия

Наименование статьи затрат	Годы						% изменения
	2011		2012		2013		
	Всего тыс. руб.	% к итогу	Всего тыс. руб.	% к итогу	Всего тыс. руб.	% к итогу	
Расходы на содержание АУ всего, в том числе оплата труда, командировочные расходы							

Таблица 8

Состояние разработанности ДИ работников АУ предприятия

Наименование должностей	Должностные инструкции			% разработанности
	имеются разработанные	используются типовые	отсутствуют	

Таблица 9

Планирование работы коллективных органов управления предприятием

Наименование органа управления	Планы работы			% разработанности
	имеются	имеются частично	отсутствуют	

Таблица 10

Планирование работы коллегиальных органов управления предприятием

Наименование органа управления	Планы работы			% разработанности
	имеются	имеются частично	отсутствуют	

Таблица 11

Подготовка, повышение квалификации, переподготовка работников управления предприятия

Формы обучения и повышения квалификации	Годы			План на отчетный период	% изменения
	Место прохождения				
1. Подготовка работников предприятия всего, в том числе по видам:					
2. Подготовка работников АУ предприятия всего, в том числе по видам:					
3. Повышение квалификации работников предприятия всего, в том числе по видам:					
4. АУ всего, в том числе по видам:					
5. Переподготовка					

Таблица 12

Характеристика работы коллегиальных органов управления предприятия

Наименование коллегиального органа управления	Количество заседаний		Состав коллегиального органа управления			Обсужденные вопросы		
	план	факт	руководители	специалисты	прочие работники	по плану	фактически по протоколу	степень выполнения

Таблица 13

Лист фотографии рабочего дня работников АУ

Виды выполняемых работ	Время (мин)			Примечания
	начало операции	конец операции	продолжительность	

Таблица 14

Сводный анализ структуры рабочего дня работников АУ (по должностям)

Элементы затрат труда	Должность	Продолжительность, мин	% к итогу	Примечания
1. Общее руководство				
2. Оперативное управление:				
1) оперативное планирование;				
2) оперативное распорядительство				
3. Технологическое и техническое обслуживание:				
1) контроль за исполнением работ;				
2) контроль за техническим состоянием машин и т. д.				
Прочие затраты времени				

Таблица 15

*Сводный анализ использования рабочего времени работниками АУ
и оценка качественного разделения операций по их значению*

Элементы затрат труда	Продолжительность работ, мин	% к общим затратам времени	Работа в соответствии с ДИ		Делегирование другим работникам АУ	Излишние работы, которые можно исключить	Предложения о рационализации	Примечание
			соответствует	не соответствует				
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1								
2								
и т. д.								

Таблица 16

*Использование годового фонда рабочего времени работниками АУ
предприятия (дни/%)*

Должность	Элементы затрат труда	% использования

Таблица 17

*Организационное регламентирование управляемой, управляющей
подсистемы и процесса управления на предприятии*

Объект регламентирования	Основа для разработки акта регламентирования	Акт регламентирования
Управляемая подсистема		
Управляющая подсистема		
Процесс управления		
Охрана труда		
Дисциплина труда		
Стимулирование труда		
Согласование рабочих процессов во времени		

Объект регламентирования	Основа для разработки акта регламентирования	Акт регламентирования
Распределение и согласование деятельности работников АУ при выполнении конкретных работ		
Регламентирование технологии процесса управления		

Таблица 18

Оценка условий труда работников АУ

Должность работника АУ	Фактическая оценка										
	Площадь помещения м ²	Температура	Освещенность	Влажность	Шум	Окраска			Продолжительность рабочего дня/час	Обеспечение	
						цвет	качество	отделка		средствами связи	служебным транспортом

Таблица 19

Количественная оценка уровня организации труда работников аппарата управления

Наименование коэффициента	Расчетная формула коэффициента	Показатели для расчета	
		Наименование	Примерный норматив
Коэффициент интенсивного использования рабочего времени – $K_э$	$K_э = 1 - \frac{П}{Ф}$	П – потери рабочего времени, %; Ф – номинальный фонд рабочего времени, %	100
Коэффициент рациональности структуры затрат рабочего времени – K_c	$K_c = 1 - (\Phi_3 - H_3)^2$	Φ_3 – фактические затраты по данному элементу рабочего времени, %; H_3 – нормативные затраты по данному элементу рабочего времени, %	Даются отдельно по всем работникам

Продолжение табл. 19

Наименование коэффициента	Расчетная формула коэффициента	Показатели для расчета	
		Наименование	Примерный норматив
Коэффициент общего использования рабочего времени – K_1	$K_1 = K_э \cdot K_C$		
Итого – уровень использования рабочего времени работников аппарата управления: $Y_i = K_i$			
Коэффициент регламентации деятельности между структурными подразделениями (службами) – K_2	$K_2 = \frac{П_y}{П_{общ}}(1 - H_\phi)$	$П_y$ – количество самостоятельных подразделений (служб), имеющих утвержденные положения; $П_{общ}$ – общее количество самостоятельных подразделений (служб)	
Коэффициент регламентации труда между работниками – K_3	$K_3 = \frac{Д_p}{Д_{общ}}(1 - \Phi_\phi)$	H_ϕ – удельный вес несвойственных затрат рабочего времени, %; $Д_p$ – количество работников, имеющих утвержденные должностные инструкции, чел.	
Итого – уровень регламентации труда в управлении: $Y_2 = [(K_2 + K_3):2]$			
Коэффициент управляемости K_4	$K_4 = \frac{Y_{фуп}}{Y_{нуп}}$	$Y_{фуп}$ – фактическая норма управляемости, чел.; $Y_{нуп}$ – норматив управляемости, чел.	
Коэффициент обслуживания специалистами – K_5	$K_5 = \frac{O_\phi}{O_H}$	O_ϕ – фактическое обслуживание одним специалистом вида работы; O_H – норматив обслуживания работы, ч	

Наименование коэффициента	Расчетная формула коэффициента	Показатели для расчета	
		Наименование	Примерный норматив
<p>Итого – уровень нагрузки работников аппарата управления:</p> $V_3 = \left(\frac{K_4^1 + K_4^2 + K_4^3 + \dots + K_5^1 + K_5^2 + K_5^3 \dots}{n} \right)$ <p><i>n</i> – количество слагаемых</p>			
Коэффициент плавности – K_6	$K_6^1 = \frac{P_i}{P_{общ}}$ $K_6^2 = \frac{P_o}{P_{общ}}$	P_i – количество работников, имеющих индивидуальные планы, чел.; $P_{общ}$ – общее количество работников, чел.; P_o – количество работников, имеющих общие планы, чел.	
Коэффициент достоверности документации – K_7	$K_7 = 1 - \frac{P_{забр}}{P_{общ}}$	$P_{забр}$ – количество забракованных документов, шт.; $P_{общ}$ – количество всех документов, шт.	
<p>Итого – уровень плавности и качества работы аппарата управления:</p> $V_4 = [(K_6^1 + K_6^2 + K_7) : 3]$			
Коэффициент применяемости средств оргтехники – K_8	$K_8 = \frac{C_{ф}}{C_{п}} \cdot \frac{P_{мех}}{P_{общ}}$	$C_{ф}$ – стоимость средств оргтехники на одного работника (факт.), руб.; $C_{п}$ – стоимость средств оргтехники на одного работника (план), руб.; $P_{мех}$ – объем работ, выполняемых с помощью оргтехники, чел.-ч	
<p>Итого – уровень применения средств оргтехники: $V_5 = K_8$</p>			

Продолжение табл. 19

Наименование коэффициента	Расчетная формула коэффициента	Показатели для расчета	
		Наименование	Примерный норматив
Коэффициент состояния служебной мебели – K_9	$K_9 = \frac{M_\phi}{M_H}$	M_ϕ – фактическое состояние мебели, балл; M_H – норматив состояния	5
Коэффициент устройства служебных помещений – K_{10}	$K_{10} = \frac{Y_\phi}{Y_H}$	Y_ϕ – фактическое устройство помещений, балл; Y_H – нормативное устройство помещений, балл	5
Коэффициент планирования рабочих мест – K_{11}	$K_{11} = \frac{P_\phi}{P_H}$	P_ϕ – существующая планировка рабочих мест, балл; P_H – нормативная планировка рабочих мест, балл	5
Коэффициент обеспеченности служебной мебелью – K_{12}	$K_{12} = \frac{ПЛ_\phi}{ПЛ_H}$	$ПЛ_\phi$ – фактическая обеспеченность одного работника, м ² ; $ПЛ_H$ – нормативная обеспеченность площадью одного работника, м ²	7,5
Итого – уровень организации рабочих мест: $Y_6 = [(K_9 + K_{10} + K_{11} + K_{12}) : 4]$			
Коэффициент освещенности рабочих мест – K_{13}	$K_{13} = \frac{O_\phi}{O_H}$	O_ϕ – фактическая освещенность, балл; O_H – нормативная освещенность, балл	5
Коэффициент температурного режима – K_{14}	$K_{14} = \frac{T_\phi}{T_H}$	T_ϕ – фактический температурный режим, балл; T_H – нормальный температурный режим, балл	5

Продолжение табл. 19

Наименование коэффициента	Расчетная формула коэффициента	Показатели для расчета	
		Наименование	Примерный норматив
Коэффициент цветного оформления – K_{15}	$K_{15} = \frac{Ц_{\phi}}{Ц_{н}}$	$Ц_{\phi}$ – фактическое оформление, балл; $Ц_{н}$ – нормативное оформление, балл	5
Коэффициент шума – K_{16}	$K_{16} = 1 - \frac{Ш_{\phi}}{Ш_{н}}$	$Ш_{\phi}$ – фактический уровень шума, балл; $Ш_{н}$ – нормативный уровень шума, балл	88
Итого – уровень санитарно-гигиенических условий труда: $Y_7 = [(K_{13} + K_{14} + K_{15} + K_{16}):4]$			
Коэффициент стабильности кадров – K_{17}	$K_{17} = 1 - \frac{Ч_y}{Ч_c}$	$Ч_y$ – количество уволившихся за отчетный период, чел.; $Ч_c$ – среднесписочная численность работников, чел.	0
Коэффициент трудовой дисциплины – K_{18}	$K_{18} = 1 - \frac{Д_n}{Д_o}$	$Д_n$ – количество потерянных человеко-дней в результате прогулов и других нарушений дисциплины; $Д_o$ – общее количество человеко-дней	0
Коэффициент исполняемости обязанностей – K_{19}	$K_{19} = 1 - \frac{Ч_n}{Ч_c}$	$Ч_n$ – количество работников, получивших административные взыскания и штрафы за неправильное выполнение обязанностей, чел.	
Итого – уровень стабильности кадров и трудовой дисциплины: $Y_8 = [(K_{17} + K_{18} + K_{19}):3]$			

Продолжение табл. 19

Наименование коэффициента	Расчетная формула коэффициента	Показатели для расчета	
		Наименование	Примерный норматив
Коэффициент соотношения специалистов с высшим и средним образованием – K_{20}	$K_{20} = \frac{C_{оф}}{C_{оп}}$	$C_{оф}$ – фактическое соотношение специалистов, чел.; $C_{оп}$ – плановое соотношение специалистов, чел.	
Коэффициент квалификации работников – K_{21}	$K_{21} = \frac{Ч_{кв}}{Ч_c}$	$Ч_{кв}$ – количество работников с высшим и средним образованием, чел.; $Ч_c$ – среднесписочная численность работников, чел.	
Итого – уровень подготовки и квалификации работников: $Y_9 = [(K_{20} + K_{21}):2]$			
Общий уровень существующей организации труда и управления: $Y_{общ} = \sum^n Y : n$			

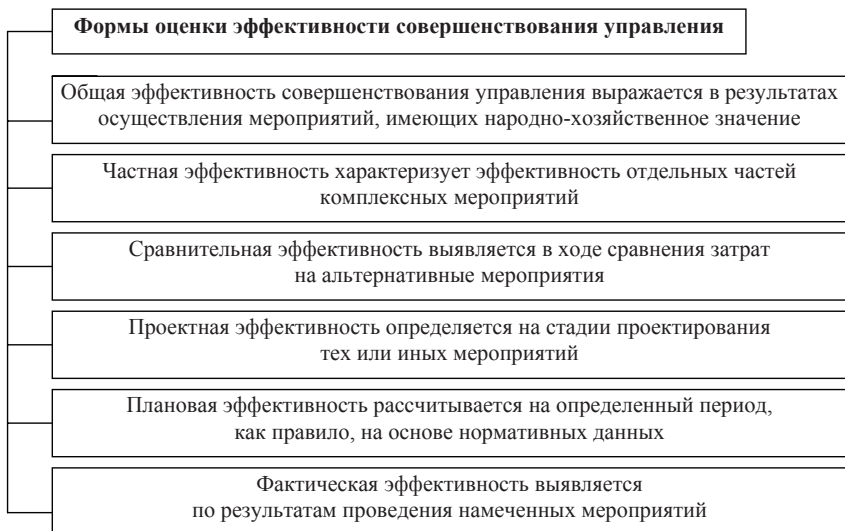


Рис. 1. Формы оценки эффективности совершенствования управления



Рис. 2. Основные группы показателей эффективности совершенствования управления

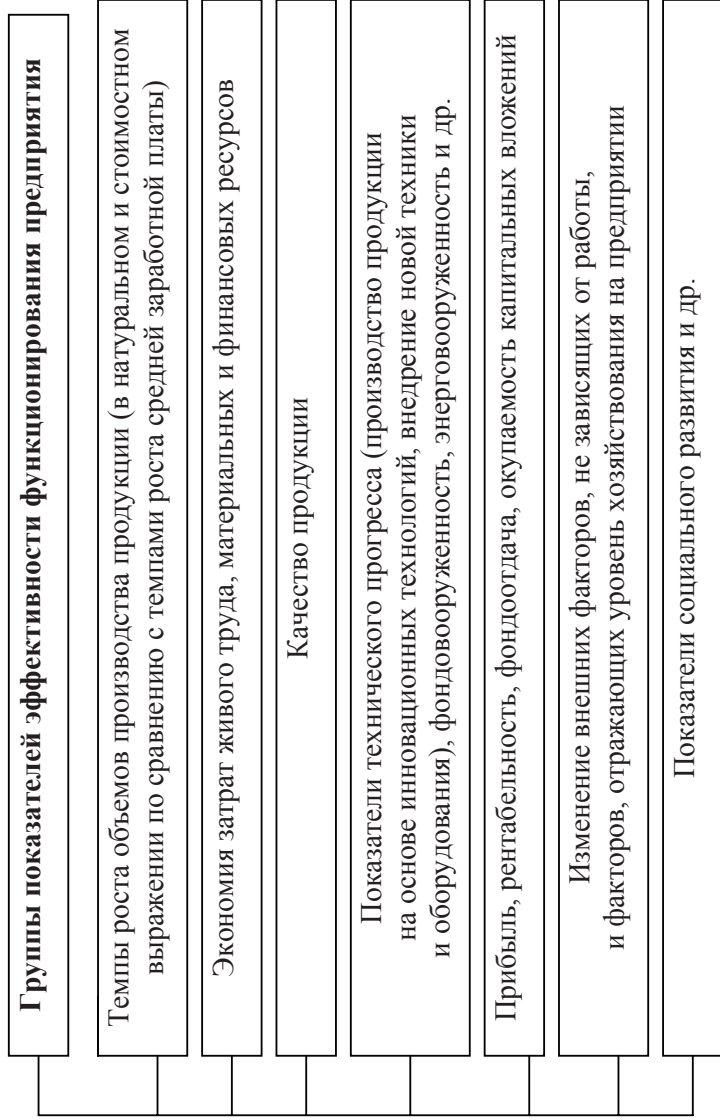


Рис. 3. Группы показателей эффективности функционирования предприятия



Рис. 4. Некоторые частные показатели оценки эффективности совершенствования системы управления

Интегральные показатели оценки эффективности совершенствования

Коэффициент качества выполнения управленческих функций:

$$K_{к.у.ф.} = 1 - \frac{\sum_{i=1}^m t_{ni}}{\sum_{i=1}^n T_{cmi}}$$

$\sum t_{ni}$ – потери рабочего времени в производственных подразделениях за отчетный период из-за несвоевременного выполнения соответствующей управленческой функции, мин, ч;

m – число функций управления;

$\sum T_{cmi}$ – сменный фонд времени в соответствующих производственных подразделениях, мин, ч;

n – число подразделений.

Коэффициент экономичности аппарата управления:

$$K_{э.а.} = \frac{\Pi_{н.} * \mathcal{Q}_{н.}}{\Pi_{о.ф.} \mathcal{Q}_{ф.}}$$

$\Pi_{н.}$ – количество структурных подразделений, предусмотренных типовой структурной и отвечающих нормативным условиям ее функционирования;

$\Pi_{о.ф.}$ – общее фактическое количество структурных подразделений;

$\mathcal{Q}_{н.}$ – нормативная численность работников, человек;

$\mathcal{Q}_{ф.}$ – фактическая численность работников (при $\mathcal{Q}_{ф.} < \mathcal{Q}_{н.}$ их отношение принимается равным 1);

$$K_{э.а.} = \frac{\mathcal{Q}_{н.}}{\mathcal{Q}_{ф.}}$$

$K_{э.а.}$ – показатель экономичности аппарата управления в цехе, отделе, службе;

$\mathcal{Q}_{н.}$ и $\mathcal{Q}_{ф.}$ – соответственно нормативная и фактическая численность ИТР и служащих в цехе, отделе, службе, человек.

Рис. 5. Интегральные показатели оценки эффективности совершенствования управления

СОДЕРЖАНИЕ

ВВЕДЕНИЕ	3
1. ЦЕЛИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ	3
2. ОБЩИЕ ТРЕБОВАНИЯ К КУРСОВОЙ РАБОТЕ	3
3. СТРУКТУРА И СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ	4
4. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ	5
5. НАПИСАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ	6
6. ЗАЩИТА КУРСОВОЙ РАБОТЫ	7
7. МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ К ВЫПОЛНЕНИЮ ОСНОВНЫХ РАЗДЕЛОВ КУРСОВОЙ РАБОТЫ	7
7.1. Содержание введения	7
7.2. Содержание теоретической части	8
7.3. Содержание аналитической части	8
8. СОДЕРЖАНИЕ РАСЧЕТНО-ПРОЕКТНОЙ ЧАСТИ	11
9. СОДЕРЖАНИЕ КУРСОВОЙ РАБОТЫ	12
10. ЗАКЛЮЧЕНИЕ	15
11. СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ	16
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	17
ПРИЛОЖЕНИЯ	18

Учебное издание

*Наталья Михайловна ДЕГТЯРЕВА,
Светлана Сергеевна НИКИТИНА*

МЕНЕДЖМЕНТ

Учебно-методическое пособие
по выполнению курсовой работы для студентов
всех форм обучения специальностей
080502 «Экономика и управление на предприятии»
и 080104 «Экономика труда»

Редактор *Р.Т. Мишекурина*
Технический редактор *З.М. Малявина*
Компьютерная вёрстка *И.И. Шишкиной*
Дизайн обложки *И.И. Шишкиной*

Подписано в печать 18.03.2008. Формат 60x84/16.
Печать оперативная. Усл. п. л. 2,25. Уч.-изд. л. 2,09.
Тираж 150 экз. Заказ № 1-143-07.

Тольяттинский государственный университет
445667, г. Тольятти, ул. Белорусская, 14