

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ РЕСПУБЛИКИ БЕЛАРУСЬ

**УЧРЕЖДЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЯ
«БРЕСТСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ТЕХНИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ, ЭКОНОМИКИ И ФИНАНСОВ

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

**к выполнению курсовой работы по дисциплине
«Менеджмент»**

для студентов специальности

*1 – 25 01 07 «Экономика и управление на предприятии»
заочной сокращенной формы обучения*

УДК 005(072)

Методические указания составлены на основе учебной программы по дисциплине «Менеджмент» для студентов специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» заочной сокращенной формы обучения. Они разработаны в качестве методической помощи студентам при подготовке курсовой работы на тему «Комплексный анализ системы управления предприятием». Содержат требования к содержанию, выполнению и оформлению курсовой работы.

Составитель: А.К. Крамаренко, к.э.н., доцент кафедры управления,
экономики и финансов

Рецензент: В.В. Зазерская, к.э.н., доцент, декан экономического факультета,
УО «Брестский государственный технический университет»

Введение

Учебная дисциплина «Менеджмент» направлена на изучение системы управления предприятием. Функционирование предприятия зависит от выбранной стратегии деятельности, координации усилий сотрудников в использовании имеющихся ресурсов. Грамотный менеджмент – залог успешного развития предприятия. Управленческие навыки закладываются в процессе обучения и развиваются в практической деятельности. Для формирования управленческих навыков предусмотрено выполнение курсовой работы.

Курсовая работа соответствует учебной программе по дисциплине «Менеджмент» для студентов специальности 1-25 01 07 «Экономика и управление на предприятии» заочной сокращенной формы обучения. Она выполняется на II курсе в весеннем семестре.

Цель курсовой работы – углубление и закрепление теоретических знаний по дисциплине «Менеджмент», подготовка к выполнению дипломной работы, развитие аналитических навыков в самостоятельной работе студентов.

Основными задачами выполнения курсовой работы являются:

- приобретение навыков в выявлении и постановке проблемы, возникшей в системе управления предприятием;
- формирование умений в решении вопросов управления;
- овладение средствами грамотного аргументирования выбранной точки зрения;
- получение опыта в поиске конкретных предложений по улучшению системы управления предприятием.

Тема курсовой работы «Комплексный анализ системы управления предприятием». В ней предусматривается оценка состояния системы управления предприятием.

В курсовой работе исследуются проблемы в системе управления конкретного предприятия, являющимся объектом изучения. Объектом курсовой работы могут являться промышленные предприятия (легкой промышленности; машиностроения; пищевой промышленности; стройматериалов; деревообработки), предприятия в сфере услуг (жилищно-коммунальные услуги; строительные услуги; транспортные услуги; бытовые услуги).

При выборе объекта курсовой работы студенту следует учитывать собственные интересы и возможности доступа к отчетным и аналитическим данным предприятия. Тема курсовой работы записывается в лист задания и закрепляется за студентом.

Исследование в курсовой работе проводится согласно данным 3 предшествующих лет.

Исследование проводится студентом индивидуально.

При подготовке курсовой работы рекомендуется использовать методы исследования:

- анализ учебной и специальной литературы;
- системный анализ;
- классификация;
- аналогия и др.

Курсовая работа предполагает формирование профессиональных навыков, которыми должен обладать дипломированный специалист в области менеджмента.

1. Руководство и общие требования к курсовой работе

Руководство курсовой работой студента осуществляется преподавателями кафедры в соответствии с учебной нагрузкой. Руководитель оказывает методическую помощь студенту в уточнении темы (при необходимости), подборе литературы, нормативной базы, информационных источников и других материалов, составляет график подготовки работы, проводит консультации и контролирует выполнение отдельных разделов работы.

Согласно итогам проверки завершенности курсовой работы, руководитель готовит рецензию, содержащую:

- общую характеристику соответствия работы предъявляемым требованиям;
- характеристику отдельных структурных частей (введения, основной части, заключения, использованных источников) с указанием замечаний и рекомендаций;
- выводы руководителя о допуске курсовой работы к защите.

Студенту следует информировать руководителя о ходе подготовки курсовой работы, возникших проблемах, отклонениях от графика работы.

Если курсовая работа не соответствует предъявляемым требованиям, она возвращается на доработку, после чего повторно проверяется. Исправленная курсовая работа представляется руководителю вместе с первым вариантом и рецензией.

Руководство курсовой работой завершается после допуска к защите.

Основными требованиями к курсовой работе являются раскрытие теоретической части и описание результатов анализа системы управления выбранного для исследования предприятия. В завершении основной части должны быть предложения по улучшению менеджмента предприятия. Выводы и предложения должны быть подтверждены расчетами.

Курсовая работа должна быть актуальной, завершенной и целостной. Изложение теоретической и практической частей должно быть четким и обоснованным.

Курсовая работа содержит:

1. Титульный лист.
2. Задание по курсовой работе.
3. Реферат.
4. Содержание.
5. Введение.
6. Основная часть.
7. Заключение.
8. Список использованных источников.
9. Приложения.

Титульный лист является первой страницей курсовой работы. Образец оформления титульного листа приведен в Приложении 1. Титульный лист включает название темы курсовой работы с указанием исследуемого предприятия, специальность и группу студента, фамилию, имя, отчество студента и руководителя, город и год выполнения.

Задание по курсовой работе приводится на второй и третьей страницах. В нем указывается тема курсовой работы, сроки ее сдачи, исходные данные, содержание расчетно-пояснительной записки, перечень графического материала, ход выполнения курсовой работы.

В реферате дается краткий обзор содержания курсовой работы. Образец оформления реферата приведен в Приложении 2. Реферат включает сведения об объеме курсовой работы (количество страниц); количестве рисунков, таблиц, приложений, использованных источников; ключевые слова (от 5 до 10 слов); текст реферата.

В содержании последовательно приводятся структурные части курсовой работы: введение, разделы, заключение, список использованных источников, приложения. Образец оформления содержания приведен в Приложении 4.

Во введении курсовой работы формулируется значимость темы исследования, ставятся цель и задачи курсовой работы, дается краткая характеристика объекта и предмета курсовой работы.

Основная часть курсовой работы должна содержать фактическую информацию, предусмотренную учебной программой. Она состоит из разделов в соответствии с заданием по курсовой работе. Разделы располагаются в последовательности, согласно порядку вопросов курсовой работы. Каждый раздел выполняется в объеме, раскрывающем содержание его названия.

В заключении подводятся итоги курсовой работы, представляющие собой теоретические и практические выводы и выполнение поставленных во введении цели и задач.

Список использованных источников включает перечень научной литературы и нормативно-правовых актов, на которые в курсовой работе приводятся ссылки и на основе которых выполнена курсовая работа. Образец оформления использованных источников приведен в Приложении 5. Расположение использованных источников должно соответствовать алфавитному порядку. Количество использованных источников – не менее 10.

Приложения должны дополнять изложенный в разделах работы материал. В качестве приложений используются схемы, рисунки, таблицы, фотоматериалы, заполненные формы документов, отчетность предприятия.

Объем курсовой работы – от 35 до 40 страниц. Не рекомендуется превышать указанное количество страниц.

Студент обязан соблюдать требования к оформлению курсовой работы.

2. Требования к основной части курсовой работы

В табл. 1 приведены перечень и содержание разделов курсовой работы, которые студент должен детально изучить.

Таблица 1 – Перечень и содержание разделов курсовой работы

Название раздела	Содержание раздела
1	2
1. Общая характеристика предприятия	Общие сведения о предприятии. Организационно-правовая форма предприятия. Форма собственности. Отраслевая принадлежность. Виды деятельности.
2. Функции планирования и принятия решений на предприятии	
Миссия и основная цель деятельности предприятия	Система целей предприятия. Управленческая стратегия и ее элементы.
Планирование и прогнозирование	Объекты планирования и прогнозирования. Составление планов и прогнозов. Бизнес-план.
Практика принятия управленческих решений	Порядок принятия и реализация управленческих решений. Факторы, влияющие на принятие управленческого решения. Формы управленческого воздействия.
3. Функция организации	
Организационная структура предприятия	Понятие организационной структуры предприятия и ее составляющих элементов.
Степень централизации и департаментализации управления	Система разделения труда в организации. Структурные подразделения и отделы. Организация работы дистанционно.
Управление персоналом	Структура персонала предприятия. Текущность кадров. Функции отдела кадров. Порядок приема на работу и увольнения. Среднемесячная заработная плата.
4. Функция руководства	
Организация труда менеджера	Функции и задачи менеджера. Требования к квалификации менеджера. Индивидуальная работа менеджера.
Мотивация персонала	Система мотивации на предприятии. Материальное и моральное стимулирование. Управление рационализаторством и новаторством.
Управление конфликтами	Причины и последствия конфликтов. Порядок разрешения конфликтов. Стиль поведения руководителя в конфликтных ситуациях. Самодисциплина.
5. Функция контроля	
Система контроля за ресурсами	Организация контроля за использованием всех видов ресурсов. Источники информации при контроле.
Оценка эффективности контроля на предприятии	Количественные и качественные методы оценки. Этапы оценки. Показатели оценки. Польза контроля.
6. SWOT-анализ предприятия	Анализ внешней среды. Анализ внутренней среды. Матрицы возможностей и угроз. Сильные и слабые стороны предприятия. Анализ конкуренции.

Продолжение таблицы 1

1	2
7. Оценка эффективности менеджмента	
Оценка эффективности деятельности персонала	Количественные и качественные методы оценки. Этапы оценки. Показатели оценки.
Оценка эффективности труда менеджеров	Количественные и качественные методы оценки. Этапы оценки. Показатели оценки. Ответственность за неправомерные действия в управлении предприятием.

Разделы основной части курсовой работы раскрываются студентом на конкретном материале предприятия. Названия разделов не должны отличаться от указанных в табл. 1.

3. Описание разделов курсовой работы

Каждый раздел курсовой работы должен раскрывать указанную в заголовке тему.

Раздел 1 «Общая характеристика предприятия» должен включать общие сведения о предприятии, его организационно-правовой форме, форме собственности, отраслевой принадлежности, видах деятельности.

В этом разделе дается описание исследуемого предприятия. В нем указывается наименование предприятия, год основания, его значимость в отрасли. Также необходимо привести информацию о производимых товарах (услугах, видах работы). Следующий шаг – рассмотрение специфики деятельности предприятия, изучение его структуры, указание его юридического адреса. Далее приводится динамика численности работников. Необходимо и указать основных покупателей, конкурентов, партнеров. Если будет предложена о предприятии дополнительная информация, ее также необходимо указать. Описание исследуемого предприятия должно опираться на конкретные документы.

Сведения об организационно-правовой форме предприятия приведены в Уставе предприятия. Согласно законодательству Республики Беларусь, предприятие может функционировать в форме общества с ограниченной ответственностью (ООО), общества с дополнительной ответственностью (ОДО), закрытого (ЗАО) и открытого (ОАО) акционерного общества, производственного кооператива (ПК), частного унитарного предприятия (ЧУП) и крестьянского (фермерского) хозяйства. Различия организационно-правовых форм прежде всего заключаются в количестве собственников и правах на имущество.

По форме собственности предприятия подразделяются на частные и государственные. Также собственность может быть общей (долевой).

По отраслевой принадлежности – на промышленные предприятия; торговые предприятия; транспортные предприятия; предприятия в сфере услуг; предприятия сферы финансовых услуг.

Виды деятельности предприятия указываются согласно коду ОКЭД (общегосударственному классификатору видов экономической деятельности). После

чего следует расшифровать коды, необходимо разделить коды на основные и неосновные.

При написании раздела рекомендуется заполнить табл. 2, 3, 4, 5, 6, 7.

Таблица 2 – Полное и краткое наименование предприятия

Вариант наименования	Наименование
1	2
Полный	
Краткий	

Таблица 3 – Значимость предприятия в отрасли

Отрасль	Экономическая характеристика отрасли	Связи с другими отраслями	Основные конкуренты
1	2	3	4

Таблица 4 – Виды деятельности предприятия

Код ОКЭД	Расшифровка кода ОКЭД	Объем производимых товаров (услуг, видов работ) в 2018 г., тыс. руб.	Объем производимых товаров (услуг, видов работ) в 2019 г., тыс. руб.	Объем производимых товаров (услуг, видов работ) в 2020 г., тыс. руб.	Изменения, +/-	
					2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6	7
Основные виды деятельности						
Неосновные виды деятельности						

Таблица 5 – Специфика деятельности предприятия

Аспект изучения	Характеристика
1	2
Юридический	
Хозяйственный	
Отраслевой	

Таблица 6 – Предприятие как имущественный комплекс

Объекты имущества	Назначение	Характеристика
1	2	3

Таблица 7 – Производимые товары (услуги, виды работ)

Наименование товара (услуги, вид работ)	Общая характеристика	Удельный вес в общем объеме производимых товаров (оказанных услугах, видах работ), %		
		2018 г.	2019 г.	2020 г.
1	2	3	4	5

Раздел 2 «Функции планирования и принятия решений на предприятии» должен содержать информацию о миссии, основной цели деятельности иссле-

дуемого предприятия, о практике прогнозирования и планирования деятельности предприятия, о порядке принятия и реализации управленческих решений, о «прозрачности» менеджмента.

Данный раздел необходимо начать с указания миссии и основной цели деятельности исследуемого предприятия. Другие цели деятельности предприятия должны быть сгруппированы по следующим признакам: по масштабу деятельности (общие или частные); по приоритету (первостепенные или второстепенные); по времени принятия решений (стратегические или тактические); по функциям управления (планирования, организации, координирования, регулирования, мотивации, учета, анализа, контроля); по подразделениям предприятия (экономические, технические, технологические, социальные, производственные, коммерческие, др.); по иерархии управления (высшие, средние, низшие); по взаимовлиянию целей (зависимые или нейтральные); по распространению действия (внешние или внутренние). Информацию о целях деятельности предприятия рекомендуется сгруппировать в табл. 8.

Таблица 8 – Цели деятельности предприятия

Признак классификации	Группа	Цели деятельности предприятия	Действия, необходимые для достижения цели
1	2	3	4
По масштабу деятельности	Общие		
	Частные		
По приоритету	Первостепенные		
	Второстепенные		
По времени принятия решений	Стратегические		
	Тактические		
По функциям управления	Планирования		
	Организации		
	Координирования		
	Регулирования		
	Мотивации		
	Учета		
	Анализа Контроля		
По подразделениям предприятия	Экономические		
	Технические		
	Технологические		
	Социальные		
	Производственные		
	Коммерческие Другие		
По иерархии управления	Высшие		
	Средние		
	Низшие		
По взаимовлиянию целей	Зависимые		
	Нейтральные		
По распространению действия	Внешние		
	Внутренние		

После заполнения табл. 8 следует сгруппировать цели деятельности предприятия по функциям. Основными группами целей могут быть: цели, отража-

ющие философию, концепцию деятельности предприятия и его развития; цели, снижающие степень неопределенности текущей деятельности; цели, объединяющие работников предприятия; цели, влияющие на репутацию предприятия.

После проведенного группирования необходимо графически представить «дерево целей» предприятия. «Дерево целей» – это совокупность целей согласно иерархии. Чтобы достичь основную цель, надо разделить ее на второстепенные и дополнительные цели. Схематически «дерево целей» представляет собой совокупность распределенных по уровням целей. Основная цель – «вершина дерева», второстепенные и дополнительные цели – «ветви дерева». Наглядность «дерева целей» дает возможность скоординировать деятельность структурных подразделений предприятия и его сотрудников, соотнести обязанности менеджеров, установить конкретные задачи и сроки их реализации, своевременно принимать управленческие решения.

В дополнение к представленному «дереву целей» рекомендуется заполнить табл. 9.

Таблица 9 – Совокупность целей структурных подразделений предприятия

Структурные подразделения предприятия	Градация целей	Цели деятельности предприятия	Способы достижения целей деятельности предприятия
1	2	3	4

Миссию предприятия указывают в Уставе предприятия. В ней заключается смысл деятельности предприятия. Она формулируется руководством предприятия. В миссии предприятия содержится информация о деятельности предприятия, ее направленности, о стиле управления и корпоративной культуре, о характере взаимодействия с внешней средой. При рассмотрении миссии предприятия выделите ее составляющие. Соотнесите миссию и стратегии деятельности исследуемого предприятия, результаты приведите в табл. 10.

Таблица 10 – Сопоставление миссии и стратегий предприятия

Миссия предприятия	Стратегии предприятия
1	2

Управленческая стратегия предприятия и ее основные элементы изучаются после сопоставления миссии и стратегий предприятия. К основным стратегиям можно отнести: обеспечение стабильного развития предприятия в сложных условиях, корректирование наименований выпускаемого продукта и производственных мощностей, планирование изменений в кооперации, диверсификации деятельности, в масштабах деятельности, др. При изучении стратегий исследуемого предприятия необходимо выделить основную и рабочие стратегии. К рабочим стратегиям относятся такие, которые отражают способы достижения второстепенных и дополнительных целей предприятия, его структурных подразделений и отделов (стратегия маркетинга, стратегия производства, стратегия НИОКР, финансовая стратегия, др.). Соотнесите особенности принятых стратегического и тактического управленческих решений в табл. 11.

Таблица 11 – Сопоставление порядков принятия стратегического и тактического управленческих решений

Особенность	Управленческое решение	
	стратегическое	тактическое
1	2	3

Основными элементами стратегии деятельности предприятия являются приоритеты распределения ресурсов, правила управления предприятием, предположение о развитии факторов внешней среды, о деятельности конкурентов, внутренние и внешние условия деятельности, др. Реализация стратегии осуществляется через разработку программ, средне- и краткосрочных планов реализации стратегии. Результаты реализации стратегии оцениваются с помощью обратной связи, после чего происходит корректировка выбранной стратегии.

В табл. 12 перечислите основные элементы управленческой стратегии и раскройте их содержание.

Таблица 12 – Элементы управленческой стратегии предприятия

Элементы управленческой стратегии	Содержание элементов управленческой стратегии
1	2

После заполнения таблицы 12 необходимо изучить порядок прогнозирования и планирования деятельности исследуемого предприятия, основные направления деятельности исследуемого предприятия, по которым осуществляется планирование. В дополнение к этому следует изучить разрабатываемый на предприятии комплекс мероприятий, определяющих последовательность достижения конкретных результатов деятельности.

При их изучении также необходимо проанализировать применяемые формы планирования и виды планов. В зависимости от содержания, цели и задач, а также в зависимости от длительности планируемого периода формы планирования бывают: долгосрочное планирование (5-10 лет и более), среднесрочное планирование (2-5 лет), краткосрочное (текущее) планирование (до 1 года). Средне- и краткосрочные планы деятельности предприятия реализуются через систему финансовых планов, которые составляются по каждому структурному подразделению, виду деятельности, выпускаемому продукту, хозяйственному процессу. Затем составляется единый финансовый план предприятия. При изучении единого финансового плана исследуемого предприятия необходимо выделить основные направления распределения финансовых ресурсов.

Другие разновидности планов исследуемого предприятия следует сгруппировать по следующим признакам: по видам хозяйственной деятельности (план НИОКР, план производства, план сбыта, план материально-технического обеспечения, финансовый план, план капитальных вложений, др.); по распространению действия (планы предприятия в целом, планы структурных подразделений, др.). Информацию о разновидностях планов деятельности предприятия рекомендуется сгруппировать в табл. 13.

Таблица 13 – Планы деятельности предприятия

Признак классификации	Планы деятельности предприятия	Цель составления плана	Содержание плана	Длительность планируемого периода
1	2	3	4	5
По видам хозяйственной деятельности				
По распространению действия				

После проведенного группирования необходимо изучить формирование бизнес-плана. Бизнес-план – это документ, который описывает основные аспекты будущей деятельности предприятия. В нем анализируются возможные проблемы хозяйственной деятельности, определяются способы решения обозначенных проблем. Бизнес-план необходим для планирования деятельности предприятия на ближайший период в соответствии с потребностями рынка. Бизнес-план содержит информацию о стратегии развития предприятия в целом или отдельных направлений его деятельности, способах реализации стратегических целей, варианты реализации стратегических целей, материальных и финансовых ресурсах предприятия, об экономическом потенциале предприятия, др. При рассмотрении бизнес-плана исследуемого предприятия выделите его основные разделы (резюме, характеристику деятельности предприятия и стратегия ее развития, описание выпускаемого продукта, анализ рынка сбыта, производственный план, организационный план, инвестиционный план, юридический план, др.).

Соотнесите содержание разделов бизнес-плана исследуемого предприятия и специфику его деятельности, содержание разделов бизнес-плана и задачи конкретного хозяйственного процесса. Укажите ответственного за составление бизнес-плана, ответственного за его утверждение.

В табл. 14 перечислите и опишите основные этапы разработки бизнес-плана исследуемого предприятия.

Таблица 14 – Этапы разработки бизнес-плана предприятия

Наименование этапа разработки бизнес-плана	Содержание этапа разработки бизнес-плана
1	2

Также необходимо исследовать процесс разработки прогнозов на исследуемом предприятии, функции ответственных за их разработку, изучить подготовку их научного (экономического) обоснования. В дополнении к этому соотнесите процесс разработки прогноза и порядок принятия управленческого решения на исследуемом предприятии.

Следующий шаг – рассмотрение методов прогнозирования результатов деятельности предприятия. Основными из них являются: нормативный, функциональный, индексный, экстраполяции, др. Организация работ по прогнозированию включает комплекс взаимосвязанных мероприятий. Исследуйте на предприятии процесс организации работы по прогнозированию. Выделите основные принципы принятия управленческих решений и сгруппируйте их в табл. 15.

Таблица 15 – Принципы обеспечения управленческих решений

Наименование принципа	Способы обеспечения соблюдения принципа на предприятии
1	2

«Прогнозный фон» – это совокупность внешних по отношению к объекту прогнозирования условий, существенных для обоснованности прогноза. Необходимо исследовать способы учета «прогнозного фона» при прогнозировании деятельности исследуемого предприятия.

Следующий шаг – рассмотрение практики обеспечения «прозрачности» менеджмента на предприятии. При ее рассмотрении детально изучите как осуществляется выбор оптимального варианта действий?

Далее необходимо сгруппировать управленческие решения, принимаемые на предприятии, на две группы: традиционные решения (ранее неоднократно принимаемые); нетрадиционные (нестандартные управленческие решения).

После проведенного группирования, необходимо изучить индивидуальный и организационный уровни принятия управленческих решений. На индивидуальном уровне решения принимает менеджер. На организационном уровне вовлечены различные сотрудники, управленческое решение носит групповой характер.

Также необходимо выделить такие принципы принятия и реализации управленческих решений, как: авторитарный; принцип, основанный на совместном участии сотрудников; демократический принцип; принцип на основе консенсуса; др.

В завершении данного раздела, следует выделить основные этапы процесса принятия управленческого решения на исследуемом предприятии и раскрыть их содержание (определение проблемы; определение цели; консультации, поиск и отбор информации; определение требований «должен»; определение требований «желательно»; генерация альтернатив; проверка альтернатив на соответствие требованиям; переход к условному решению; решение).

Исследуйте факторы, влияющие на процесс принятия управленческого решения (личностные качества менеджера, заинтересованность менеджера и исполнителей, риск и неопределенность, время, затраты на информацию, взаимосвязь управленческих решений, организация труда, факторы внешней среды (потребители, конкуренты, поставщики, др.), др. Информацию о факторах принятия управленческого решения рекомендуется сгруппировать в табл. 16.

Таблица 16 – Факторы принятия управленческого решения

Наименование фактора	Содержание фактора	Уровень риска	Политика преодоления (усиления влияния) действия фактора
1	2	3	4

Раздел 3 «Функция организации» должен содержать информацию об организационной структуре исследуемого предприятия, о степени централизации управления и видах департаментализации, характеристику управления персоналом.

В этом разделе дается характеристика функции организации. В нем нужно указать полномочия менеджеров, связанные с установлением постоянных или временных взаимоотношений между структурными подразделениями предприятия.

Начать написание раздела следует со сведений об организационной структуре предприятия и ее составляющих элементах. Необходимо графически представить организационную структуру предприятия, перечислить основные управленческие звенья и особенности взаимосвязи между ними, полномочия менеджеров, ответственных за деятельность структурных подразделений предприятия. В табл. 17 перечислите и охарактеризуйте основные управленческие звенья исследуемого предприятия.

Таблица 17 – Основные управленческие звенья предприятия

Наименование управленческого звена (структурного подразделения, органа управления)	Перечень функций и полномочий	Взаимосвязи между управленческими звеньями предприятия	Значение управленческого звена для решения вопросов развития предприятия
1	2	3	4

После заполнения табл. 17 следует охарактеризовать вертикальные связи (происходит взаимодействие между менеджером и подчиненным) и горизонтальные связи (происходит взаимодействие между менеджерами) между элементами организационной структуры исследуемого предприятия. Детально изучите все элементы организационной структуры предприятия, систему разделения труда.

К основным видам организационной структуры предприятия можно отнести: линейная организационная структура (управление предприятием основано на цепочке «сверху вниз»; управленческое воздействие происходит быстро; при увеличении объема работ менеджер расширяет полномочия); функциональная организационная структура (управление предприятием основано на специализации труда менеджеров; на предприятии создаются функциональные структурные подразделения); линейно-функциональная организационная структура (управление предприятием основано на принципе единства распорядительства; на предприятии создаются функциональные структурные подразделения при линейных менеджерах); дивизионная организационная структура (управление предприятием основано на разделении хозяйственной деятельности по отдельным наименованиям выпускаемого продукта и отдельным функциям менеджмента).

В дополнение к исследованию организационной структуры предприятия и ее составляющих элементов следует провести анализ процесса ее формирования (ее изменения) согласно данным 3 предшествующих лет. Основные результаты проведенного анализа сгруппируйте в табл. 18.

Таблица 18 – Процесс формирования (изменения) организационной структуры предприятия

Наименование этапа процесса формирования (изменения) организационной структуры предприятия	Факторы внешней среды, оказавшие влияние на формирование (изменение) организационной структуры предприятия	Факторы внутренней среды, оказавшие влияние на формирование (изменение) организационной структуры предприятия	Задачи этапа процесса формирования (изменения) организационной структуры предприятия
1	2	3	4

Степень централизации и департаментализации управления предприятием изучается после анализа организационной структуры предприятия. Необходимо рассмотреть «делегирование полномочий» (передачу задач управления от одного ответственного лица другому), значимость «делегирования полномочий» в управлении предприятием. Делегирование полномочий дает возможность освободить менеджеров от выполнения отдельных задач управления, чтобы сконцентрировать внимание на более серьезных вопросах; повышение заинтересованность в труде тех, кому полномочия делегированы. Делегирование полномочий создает иерархию уровней в управлении предприятием.

Необходимо проанализировать распределение задач управления между менеджерами исследуемого предприятия, их заместителями, помощниками, сотрудниками. Исследуйте: как изменяется объем ответственности при делегировании полномочий на предприятии; какие подходы (функциональный и дивизиональный) к делегированию полномочий практикуются.

Функциональный подход к делегированию полномочий основан на разделении труда по видам функциональной деятельности предприятия (финансы, маркетинг, производство, др.). Дивизиональный подход к делегированию полномочий – на разделении труда по выпускаемому продукту, сегменту рынка, региону сбыта продукта.

Дополнить изучение степени централизации и департаментализации управления предприятием следует рассмотрением основных структурных подразделений, отделов, служб, цехов, участков. Заполните табл. 19.

Таблица 19 – Основные структурные подразделения предприятия

Наименование структурного подразделения	Функции структурного подразделения	Перечень отделов, служб, участков	Кто возглавляет, кому подчиняется
1	2	3	4

Изучите возможности организации работы сотрудников предприятия дистанционно. Практикуется ли на предприятии такая работа сотрудников? Практикуется ли временная работа дистанционно? Для каких профессий?

В этом разделе следует раскрыть понятие «сертификация системы управления», проанализировать основные процедуры сертификации системы управления. Выясните, проводится ли сертификация системы управления, проводится ли она по инициативе руководства.

Раздел 3 курсовой работы должен содержать и характеристику управления персоналом, характеристику процесса адаптации сотрудников (приспособления новых сотрудников к условиям труда).

Необходимо начать с изучения видов деятельности по управлению персоналом. Их следует сгруппировать по следующим направлениям: руководство людьми (персоналом); расчетно-аналитическая работа (расчет потребностей в персонале, определение затрат, анализ деятельности персонала, составление штатного расписания, др.); маркетинг персонала; делопроизводство. При рассмотрении видов деятельности по управлению персоналом исследуемого предприятия раскройте их содержание и выделите уровни в «управлении персоналом» в зависимости от масштабов задач и временем их выполнения. Полученные результаты приведите в табл. 20.

Таблица 20 – Уровни управления персоналом на предприятии

Наименование уровня управления персоналом	Характеристика уровня управления персоналом, службы	Особенности уровня управления персоналом
1	2	3

Далее следует рассмотреть структуру персонала предприятия согласно данным 3 предшествующих лет. Следует проанализировать динамику количества персонала управления предприятием и его подразделениями, служащих, инженерно-технический персонала, не относящийся к персоналу управления предприятием, основных и вспомогательных рабочих, обслуживающего персонала, работников охраны.

После проведенного анализа дайте оценку структуре персонала предприятия по степени отношения к управленческому решению. Следует проанализировать динамику количества руководителей, специалистов, технических исполнителей. Также следует проанализировать динамику количества линейных руководителей (осуществляют управление структурными подразделениями предприятия (участками)); функциональных руководителей (главный технолог, главный конструктор, главный механик, др.). Кроме того, проанализировать динамику количества менеджеров первичных ступеней управления, менеджеров средней ступени управления. По результатам проведенного анализа заполните табл. 21.

Таблица 21 – Структура персонала предприятия

Категория персонала	Среднесписочная численность работников, чел.			Структура работников, %		
	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2018 г.	2019 г.	2020 г.
1	2	3	4	5	6	7

После заполнения табл. 21 следует провести анализ текучести кадров на исследуемом предприятии. Текучесть кадров – это показатель, характеризующий движение работников предприятия в связи с неудовлетворенностью условиями труда или неудовлетворенностью руководства конкретными работниками. Чтобы определить текучесть кадров надо изучить как долго персонал работает на предприятии. Должны быть рассчитаны следующие показатели: коэффициенты внутриорганизационной текучести кадров (связанная с перемещениями внутри организации) и естественной текучести кадров (способствует обновлению персонала); коэффициент восполнения (замещения) кадров. Результаты расчетов приводятся в табл. 22.

Таблица 22 – Основные показатели текучести кадров

Показатель	Формула расчета	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение, +/-	
					2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6	7
Коэффициент текучести кадров						
Коэффициент восполнения (замещения) кадров						

При изучении особенностей управления персоналом необходимо рассмотреть функции отдела кадров, охарактеризовать работников, осуществляющих управление персоналом. В зависимости от возложенных на отдел кадров функций, численности работников предприятия и объема выполняемых работ управление персоналом на предприятии реализуется специальными структурными подразделениями, управлением кадрами, отделом кадров, службой кадров, сектором, группой специалистов или одним работником.

Здесь необходимо указать, как наниматель определяет численность работников отдела кадров (самостоятельно или с учетом методических рекомендаций по нормированию труда, типового штатного расписания); какова основная задача отдела кадров; как влияет работа отдела кадров на систему управления предприятием.

Далее исследуйте порядок приема на работу и увольнения и дайте ему характеристику. Детально изучите с чего начинается прием на работу персонала (с кадрового планирования на предприятии; с определения ключевых характеристик персонала; разработки требований к должностям); основные требования к кандидатам (набор характеристик, которыми должен обладать специалист, наиболее подходящий на конкретную должность).

При изучение порядка приема на работу определите, происходит ли исследование рынка труда (обзор тенденций на рынке труда с учетом региона, отрасли, специальности, должности; прогноз развития рынка заработной платы; др.); какие основные источники исследований рынка труда на предприятии (государственная статистика; экспертные опросы; обзоры и исследования независимых агентств). Результаты приведите в табл. 23.

Таблица 23 – Источники исследований рынка труда

Наименование источника исследований	Особенности сбора, обработки и анализа данных	Преимущества источника исследований	Недостатки источника исследований
1	2	3	4

В завершении изучения особенностей управления персоналом на исследуемом предприятии следует уделить внимание условиям труда, способам организации работы по охране труда. Перечислите основные мероприятия по охране труда согласно данным 3 предшествующих лет. Заполните табл. 24.

Таблица 24 – Мероприятия по охране труда на предприятии

Наименование мероприятия	Содержание мероприятия	Срок выполнения	Ответственные
1	2	3	4

Раздел 4 «Функция руководства» должен включать анализ организации труда менеджера, характеристику системы мотивации персонала, сведения об управлении конфликтами.

В данном разделе исследуется функция руководства, процесс воздействия менеджеров на персонал (подчиненных) для выполнения конкретных задач.

Исследование необходимо начать с изучения организации индивидуальной работы менеджера, функций и задач менеджеров предприятия. Следует сгруп-

пировать функции менеджеров по следующим направлениям: обеспечение выполнения предприятием своих основных функций; установление взаимодействия между отдельными структурными подразделениями и работниками; разработка стратегии деятельности предприятия; обеспечение реализации интересов собственников; ответственность за результаты деятельности предприятия; организация деловых и культурных мероприятий.

Сведения об индивидуальной работе менеджера укажите в табл. 25.

Таблица 25 – Индивидуальная работа менеджера

Менеджер	Обязанности менеджера (трудовые функции)	Рекомендации для эффективного выполнения должностных обязанностей
1	2	3

Необходимо изучить основные требования к квалификации менеджера на исследуемом предприятии. Основным требованием к менеджеру является высокий профессионализм и компетентность. В менеджере должны сочетаться качества специалиста, обладающего техническими и экономическими знаниями, организатора деятельности. К важным индивидуальным характеристикам менеджера относят: профессиональные компетенции (знания); методические компетенции (способы и технологии реализации знаний); социальные компетенции (ценностно-необходимые, не обусловленные работой компетенции); личностные компетенции (саморефлексия, самоконтроль).

При написании раздела следует рассмотреть понятие «управленческая добавленная стоимость». Проанализируйте расходы предприятия на труд менеджеров и ценности, которые создаются менеджерами. Заполните табл. 26.

Таблица 26 – Стоимость, добавленная управлением

Год	Доходы предприятия, тыс. руб.	Расходы предприятия, тыс. руб.	Стоимость, добавленная собственниками, тыс. руб.	Стоимость, добавленная управлением, тыс. руб.
1	2	3	4	5
2018 г.				
2019 г.				
2020 г.				

При рассмотрении индивидуальной работы менеджера дайте оценку организации его труда. Отличается ли организация труда менеджера продуманной системной работой, сосредоточением внимания на резервах использования рабочего времени, на повышении качества управления? Согласно данным 3 предшествующих лет исследуйте изменения в организации труда менеджера (уточнение функций и компетенций менеджера), исследуйте проекты по совершенствованию менеджмента на предприятии.

Следующий шаг – оценка степени мотивации персонала, изучение основных мероприятий, связанных с мотивацией персонала. Проанализируйте влияние мероприятий по мотивации персонала на величину дохода и прибыли, качество выпускаемого продукта, инновационную активность персонала, производительность труда, текучесть кадров, репутацию предприятия. При рассмотрении мотивации персонала изучите приемы стимулированию работников к труду. Заполните табл. 27, 28.

Таблица 27 – Стимулирующие выплаты работникам на предприятии

Стимулирующие выплаты работникам	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение, +/-	
				2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6

Таблица 28 – Материальное стимулирование труда

Материальные блага, получаемые работниками	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение, +/-	
				2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6

В разделе 4 необходимо исследовать управление конфликтами на предприятии, детально изучить способы разрешения конфликтов. Ответьте на вопросы: отсутствует ли согласие между коллегами на предприятии? каковы конфликты (функциональные (ведут к повышению эффективности предпринимательской деятельности) или дисфункциональные (приводят к снижению эффективности предпринимательской деятельности))?

В дополнении к этому следует выделить типы конфликтов, которые на исследуемом предприятии наиболее распространены (межличностный конфликт, конфликт между личностью и группой, межгрупповой конфликт). Какие, на ваш взгляд, основные причины конфликтов (ограниченность ресурсов; взаимозависимость заданий; различия в целях, представлениях, ценностях; различия в манере поведения; различия в уровне образования)?

Для оценки причин конфликтов на предприятии следует использовать экспертный метод. Результаты оценки приведите в табл. 29.

Таблица 29 – Оценка причин конфликтов на предприятии (экспертным методом)

Наименование причины	Эксперты			Средняя оценка	Вес	Балл
	А	Б	В			
1	2	3	4	5	6	7

При написании раздела следует рассмотреть способы устранения причин конфликтов или корректировки поведения участников конфликта на предприятии. Дайте их оценку по следующим направлениям: «разведение» участников конфликта (по ресурсам, целям, средствам, др.); снижение взаимозависимости участников конфликта (дифференциация и автономизация структурных подразделений); создание определенного «задела» в работе взаимозависимых структурных подразделений (запас материалов, комплектующих, др.).

Раздел 5 «Функция контроля» должен включать сведения о системе контроля за ресурсами, об источниках информации при контроле, о методах оценки эффективности контроля на предприятии.

В этом разделе дается описание системы контроля за ресурсами; процесса, при помощи которого руководство получает информацию о действительном состоянии дел на предприятии и о ходе решения задач, направленных на достижение целей деятельности. Нужно определить, кто и как проводит контроль за ресурсами, определяет причины отклонений и затем принимает управленче-

ские решения. Также необходимо определить, позволяет ли контроль своевременно принимать корректирующие действия.

В разделе указывается каким образом проводится (кто проводит) периодическая оценка текущих результатов деятельности предприятия, их сопоставление с установленными планами значениями, корректировка действий при необходимости. Также необходимо указать применяемые методы оценки эффективности контроля.

Следующий шаг – рассмотрение идеи обратной связи (позитивной или негативной) в рамках системы контроля за ресурсами. Следует расшифровать «идею обратной связи» в менеджменте.

Далее приводятся основные этапы процесса контроля; задачи, решаемые контролем. На предприятии реализуются следующие этапы процесса контроля: установление показателей деятельности предприятия, которые должны оцениваться в процессе контроля; измерение фактически достигнутых результатов и определение отклонений от установленных значений; проведение корректировок в случае, когда достигнутые результаты отличаются от установленных. В Типовой инструкции содержится следующая совокупность работ в рамках системы контроля за ресурсами: определение (выбор) концепции контроля (процесс (процессы) контроля, проверки показателей); определение области контроля (качество продукта, производительность труда, себестоимость продукта, др.); определение целей, состава и структуры служб контроля; определение охвата контроля (полный, сплошной, эпизодический, выборочный, др.); определение методов контроля (качественные, количественные, визуальные, инструментальные, автоматизированные, др.); определение и учет общих требований и норм контроля (правовые, производственные, др.).

При описании исследуемой системы контроля за ресурсами рекомендуется заполнить табл. 30.

Таблица 30 – Процесс контроля за ресурсами

Наименование этапа процесса контроля	Характеристика этапа	Формы контроля	Средства контроля	Службы контроля, исполнители
1	2	3	4	5

Необходимо и охарактеризовать следующие виды контроля на исследуемом предприятии: предварительный; текущий; заключительный. Предварительный контроль осуществляется до начала работ. Он применяется в следующих областях хозяйственной деятельности: трудовые ресурсы (оценка деловых и профессиональных знаний, навыков, др.); материальные ресурсы (контроль поступающих материальных ресурсов, выбор поставщика, др.); финансовые ресурсы (разработка бюджета, планирование деятельности, др.); др. Текущий контроль осуществляется в ходе проведения работ. Он заключается в сопоставлении фактических и запланированных результатов, после завершения конкретных этапов работы. Заключительный контроль – исследование обратной связи, др.

Если будет предложена о предприятии дополнительная информация, также необходимо дать оценку системе контроля (эффективна или неэффективна).

Контроль считается эффективным тогда, когда по результатам хозяйственной деятельности (или по результатам отдельно взятого бизнес-процесса) отклонение фактического значения контролируемого показателя от нормативного (запланированного) будет стремиться к нулю. Оценка системы контроля за ресурсами должна опираться на исследовании степени достижения целей деятельности предприятия.

Укажите сведения о пользе от контроля, о динамике затрат хозяйственной деятельности (сокращаются ли они), о влиянии системы контроля на выполнение работниками должностных обязанностей.

После чего следует изучить стандарты систем менеджмента качества. Какие аспекты управления затрагивают серии стандартов ИСО 9000? Проводится ли работа по внедрению международных стандартов риск-менеджмента?

Раздел должен содержать и информацию об основных факторах, влияющих на эффективность системы контроля. Необходимо заполнить табл. 31.

Таблица 31 – Факторы, влияющие на эффективность контроля на предприятии

Наименование фактора	Содержание и особенности фактора	Уровень риска (высокий, средний, низкий)	Политика преодоления (усиления влияния) действия фактора
1	2	3	4

Раздел 6 «SWOT-анализ предприятия» должен представлять собой исследование внешней и внутренней среды, включая влияние внешней среды на организацию деятельности предприятия. В нем составляются матрицы возможностей и угроз, приводятся сведения о сильных и слабых сторонах деятельности предприятия. В разделе должна быть проведена оценка конкуренции.

SWOT-анализ позволяет выработать стратегию и задачи развития предприятия в региональной экономике, поскольку в нем многосторонне изучается деятельность предприятия.

SWOT-анализ опирается на исследование факторов: одни из которых характеризуют внешнюю среду, другие – внутреннюю среду.

В начале проведения SWOT-анализа необходимо определить текущее состояние исследуемого предприятия (его среду). Чтобы определить текущее состояние, необходимо:

- выявить внешние и внутренние факторы деятельности исследуемого предприятия, способность предприятия реагировать на различные изменения;
- выделить основных конкурентов, указать наиболее серьезного из них;
- определить сильные и слабые стороны в сравнении с конкурентами;
- раскрыть особенности деятельности, готовность к внедрению инноваций.

По результатам проведенного исследования рекомендуется внести предложения по улучшению деятельности предприятия. Предложения должны представлять собой как среднесрочные меры (3-5 лет), так и краткосрочные (1 год). Предложения должны включаться в Приложение к курсовой работе.

При анализе внутренней среды предприятия необходимо разделить процессы деятельности на: производственный процесс; маркетинг и хранение; транспорт и логистика; отдел маркетинга; инновации и технологии; трудовые ресурсы; организация безопасности; др.

При анализе внешней среды предприятия необходимо непосредственно изучить: текущие изменения в законодательстве; проводимую экономическую политику; деятельность конкурентов; изменения социально-демографической ситуации; др.

В завершении необходимо ответить на вопросы: какие ресурсы могут обеспечить дальнейшее развитие предприятия? насколько эффективно используются сильные стороны предприятия? насколько уязвимо предприятие из-за слабых сторон? препятствуют ли слабые стороны осуществлению деятельности в благоприятных деловых условиях? Каким слабым сторонам необходима первоочередная корректировка?

В разделе рекомендуется заполнить табл. 32, 33, 34, 35, 36, 37.

Таблица 32 – Факторы внешней и внутренней среды

Факторы	Особенности факторов	Влияние на деятельность предприятия (положительное / отрицательное)	Способность предприятия к адекватной реакции
1	2	3	4

Таблица 33 – Возможности и угрозы внешней среды

Признак внешней среды	Возможности	Угрозы	Следствия возможностей (угроз)
1	2	3	4

Таблица 34 – Матрица возможностей предприятия

Возможности деятельности	Влияние			Варианты использования возможностей
	Сильное	Умеренное	Малое	
1	2	3	4	5

Таблица 35 – Матрица угроз предприятия

Угрозы деятельности	Влияние			Способность предприятия к адекватной реакции
	Разрушение	Тяжелое состояние	«Легкие ушибы»	
1	2	3	4	5

Таблица 36 – Сильные и слабые стороны деятельности предприятия

Признак внутренней среды	Сильные стороны	Слабые стороны	Следствия сильной (слабой) стороны
1	2	3	4

Таблица 37 – Анализ конкурентов

Ресурсы и технологии	Предприятие	Конкурент А	Конкурент Б	Конкурент В
1	2	3	4	5

Раздел 7 «Оценка эффективности менеджмента» должен содержать анализ эффективности деятельности персонала и эффективности труда менеджеров.

Данный раздел необходимо начать с указания вклада управленческой деятельности в конечный результат работы предприятия. Анализ вклада управленческой деятельности должен включать и выявление неиспользованных возможностей и резервов системы управления, изучение способов ее воздействия на управляемую систему.

Критерии оценки вклада управленческой деятельности должны быть сгруппированы по ряду признаков, характеризующих степень достижения запланированных результатов основной деятельности предприятия и показателей прибыли.

Анализ вклада управленческой деятельности включает следующие действия: обоснование критериев оценки; определение состава исходных данных; выбор методов расчета критериев; расчет показателей и их сопоставление с соответствующими (установленными) критериями.

Следует определить эффективность деятельности персонала исследуемого предприятия. Эффективность деятельности персонала – это конечный результат комплекса взаимосвязанных выполненных работ. Чтобы определить эффективность деятельности персонала, надо исследовать действующую на предприятии систему показателей и критериев, которым труд персонала должен удовлетворять. Основные критерии оценки труда работников предприятия приведите в табл. 38.

Таблица 38 – Критерии оценки труда работников предприятия

Критерии оценки	Описание критерия оценки	Показатели оценки	Установленные требования к показателям оценки	Оценка труда персонала
1	2	3	4	5

В дополнение к табл. 38 рекомендуется рассчитать и проанализировать динамику основных показателей эффективности деятельности исследуемого предприятия: рентабельности производства; рентабельности продукции; рентабельности продаж; энергоемкости производства; фондоотдачи; фондоемкости; производительности труда; коэффициента оборачиваемости оборотных средств; трудоемкости произведенного продукта, др. Результаты следует привести в табл. 39.

Таблица 39 – Основные показатели эффективности деятельности предприятия

Наименование показателя	Формула расчета	2018 г.	2019 г.	2020 г.	Изменение, +/-	
					2019/2018	2020/2019
1	2	3	4	5	6	7
Общая рентабельность производства						
Рентабельность продукции						
Рентабельность продаж						
Энергоемкость производства						
Фондоотдача						
Фондоемкость						
Коэффициент оборачиваемости оборотных средств						
Производительность труда						
Трудоемкость произведенного продукта						

Анализ эффективности деятельности персонала – это и исследование степени реализации заданий, степени организованности деятельности персонала.

Рекомендуется рассчитать и частные показатели: коэффициент звенности (отношение количества звеньев существующей организационной структуры предприятия к оптимальному количеству звеньев, согласно типовому штатному расписанию), др.

В завершении анализа выделите следующие факторы: способности и возможности работников (эмоциональная устойчивость, интеллект, внимательность, креативность, коммуникабельность); деловые качества (умение принимать решения, исполнительность, инициативность, понимание должностных обязанностей, заинтересованность в результате); состояние здоровья; условия, созданные предприятием и рынком (физические условия работы, система стимулирования, особенности внутрикорпоративной политики, др.); др.

Исследуйте эффективность труда менеджеров. Эффективность труда менеджеров – это степень соответствия затрат и результатов их труда критериям по достижению целей деятельности предприятия. Труд менеджеров имеет ряд особенностей: высокий уровень риска; принятие управленческих решений в условиях неопределенности; высокий уровень ответственности за результат принятых управленческих решений; сложность качественной и количественной оценки результатов труда; др. Начать исследование эффективности труда менеджеров следует с заполнения табл. 40.

Таблица 40 – Особенности труда менеджеров на предприятии

Структурное подразделение предприятия	Содержание труда менеджера	Особенности сферы	Полномочия менеджера	Факторы влияния	Нормирование труда менеджера
1	2	3	4	5	6

К основным качественным характеристикам труда менеджеров относят: умение взаимодействовать с другими структурными подразделениями предприятия; проявление самостоятельности, деловой инициативы; оперативность выполнения заданий. Следует обратиться к менеджерам исследуемого предприятия для проведения ими самооценки качественных аспектов трудовой деятельности.

Рекомендуется проанализировать динамику следующих показателей: количество выполненных заказов, договоров; затраты, связанные с выполнением работ; трудоемкость обработки информации; текучесть кадров, др.

В завершении анализа эффективности труда менеджеров на предприятии изучите виды коррупционных преступлений и ответственность за их совершение. Информацию укажите в табл. 41. Если будет предложена информация о правонарушениях менеджеров предприятия, ее также необходимо указать.

Таблица 41 – Виды коррупционных преступлений и ответственность за их совершение

Вид коррупционного правонарушения	Ответственность за совершение коррупционного преступления	Меры противодействия
1	2	3

В завершении этого раздела должны быть предложения по улучшению менеджмента предприятия. Выводы и предложения подтвердите расчетами.

4. Оформление курсовой работы

Оформление курсовой работы выполняется в соответствии с требованиями стандарта университета СТ БГТУ 01–2008 «Оформление материалов курсовых и дипломных проектов (работ), отчетов по практике. Общие требования и порядок оформления».

Работа оформляется на одной стороне листа. Текст курсовой работы располагается на листе бумаги формата А4 (210 x 297) с полями: левое – 30 мм.; правое – 10 мм.; верхнее – 15 мм.; нижнее – 20 мм. Текст должен быть напечатан 14 шрифтом (Times New Roman), межстрочный интервал – 1,5. Выравнивание текста по ширине. Шрифт печати должен быть прямым. Плотность текста должна быть одинаковой. Не допускается установка автоматического переноса слов по основному тексту курсовой работы. Не допускается установка лишних пробелов.

Первая (красная) строка начинается с абзаца – 1,25. Не используются для вставки отступов табуляторы. На каждом листе по границам полей располагается рамка: на расстоянии 20 мм. от левой границы листа и по 5 мм. сверху, снизу и справа. Угловой штамп (по форме Приложения 2) размещается только на листе «РЕФЕРАТ».

Страницы нумеруют арабскими цифрами в пределах всей курсовой работы. Титульный лист и лист задания включают в общую нумерацию страниц, но номер на них не ставят. Нумерация начинается с листа «РЕФЕРАТ» (4 лист). Нумерация страниц – в правом нижнем углу.

Заголовки «РЕФЕРАТ», «СОДЕРЖАНИЕ», «ВВЕДЕНИЕ», «ЗАКЛЮЧЕНИЕ», «СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ», «ПРИЛОЖЕНИЯ» печатаются прописными буквами с начала листа по центру. Отступ от заголовка до основного текста – одна строка.

Заголовки разделов курсовой работы печатают строчными буквами, жирным шрифтом, располагаются на строке по центру или с абзаца. Точка в конце заголовков разделов и не ставится. После заголовка раздела делается отступ до основного текста – одна строка, после завершения раздела до заголовка следующего раздела – две строки. Разделы имеют порядковую нумерацию в пределах всей курсовой работы.

При оформлении ссылок на использованные источники указывают порядковый номер конкретного источника и номер страницы, заключая их в скобки. Например, [15, с. 20, 27–29].

Таблицу размещают под текстом, в котором впервые дана на нее ссылка. Каждая таблица должна иметь краткое название. Название таблицы располагается над самой таблицей. При переносе части таблицы на следующую страницу заголовков помещают только над ее первой частью. В конце заголовка таблицы точка не ставится. Таблицы нумеруют последовательно арабскими цифрами в пределах раздела. Слово «Таблица» размещается над таблицей слева. Например, Таблица 2.3 – третья таблица второго раздела. После шапки таблицы обязательно наличие нумерационной строки с указанием номера столбца. Таблицы следует располагать на странице вертикально. Нельзя включать в таблицу столбец «Номер по порядку». До и после таблицы делается отступ в одну строку.

Ссылки на таблицы указывают, приводя их порядковый номер. Например, «в табл. 2.3», «см. табл. 2.3» – таблица третья второго раздела или «в табл. П.2.3» – таблица третья второго приложения.

Рисунок размещают под текстом, в котором впервые дана на него ссылка. Каждый рисунок должен иметь краткое название. Название рисунка располагается под самим рисунком (по центру строки) и обозначается словом «Рисунок». В конце заголовка рисунка точка не ставится. Рисунки нумеруются последовательно арабскими цифрами в пределах раздела. Например, Рисунок 2.1 – первый рисунок второго раздела. До и после рисунка делается отступ в одну строку. Обозначение рисунков выделяется жирным шрифтом. В случае необходимости рисунки должны иметь подрисуночный текст (информацию об изображенном на рисунке). Ссылки на рисунки указывают, приводя их порядковый номер. Например, «рис. 2.1» – рисунок первый второго раздела или «рис. П.2.1» – рисунок первый второго приложения.

Формулы следует выделять из текста пустыми строками (одна строка выше и ниже каждой формулы). При написании формул используют символы: (=), (+), (-), (x), (:). Если формула не умещается в одну строку, она может быть перенесена после знаков: (=), (+), (-), (x), (:). При написании формул используют символы и буквенные обозначения, установленные стандартами или принятые в научной литературе. Пояснения к формулам (условные обозначения) проводят под формулой в той же последовательности, в какой они даны в формуле. Первую строку пояснения начинают со слова «где» без двоеточия. Значение каждого условного обозначения приводят с новой строки. Формулы нумеруются последовательно арабскими цифрами в пределах раздела. Ссылки на формулы указывают, приводя их порядковый номер. Например, «в формуле (1.2)» – формула вторая первого раздела или «в формуле (П.1.2)» – формула второй первого приложения. Формула и пояснение к ней не выделяется жирным шрифтом.

При создании списка по основному тексту используют или нумерацию, или символ «→» в начале каждой строки с перечисляемым пунктом. В конце каждого элемента списка принято ставить: точку (для нумерационного списка); точку с запятой (для маркированного списка). В конце последнего элемента списка (нумерационного и маркированного) ставится точка.

Расположение использованных источников должно соответствовать алфавитному порядку.

Приложения оформляются как продолжение работы. Они располагаются в порядке появления ссылок в тексте. Каждое приложение начинается с нового листа, имеет заголовок и обозначается словом «ПРИЛОЖЕНИЕ», расположенном в правом верхнем углу первой страницы приложения. Если количество приложений более одного, они нумеруются. Перед приложениями помещается отдельный лист, в центре которого крупными заглавными буквами пишется слово «ПРИЛОЖЕНИЯ». Рисунки, таблицы и формулы, расположенные в приложении, нумеруются в пределах каждого приложения. Например, Рис. П.1.2 – (второй рисунок первого приложения); Таблица П.3.2 – (вторая таблица третьего приложения).

5. Защита курсовой работы

Курсовая работа должна соответствовать требованиям методических указаний к выполнению курсовой работы. Она допускается к защите только при наличии положительной рецензии руководителя.

Защита курсовой работы предполагает краткое изложение студентом основных результатов и выводов проведенного исследования, беседу по содержанию курсовой работы. Оценка за курсовую работу основывается на трех составляющих: качество содержания, правильность оформления, результат защиты. Полученная оценка выставляется в ведомость и зачетную книжку студента.

6. Перечень вопросов для изучения в рамках выполнения курсовой работы

1. Менеджмент и управление. Соотношение понятий «менеджмент» и «управление». Необходимость профессионального управления.

2. Миссия, цели и задачи деятельности организации. Система целей предприятия.

3. Задачи менеджмента. Уровни менеджмента. Виды менеджмента. Организационный, текущий, перспективный менеджмент.

4. Процессный (функциональный), системный и ситуационный подходы в менеджменте. Сущность их применения в современных организациях.

5. Объект и субъект управления. Внешняя среда предприятия, ее характеристики. Внешняя среда прямого и косвенного воздействия.

6. Система управления (менеджмента). Принципы менеджмента, их классификация. Общие принципы управления.

7. Функции менеджмента: основные и специальные.

8. Функция планирования на предприятии. Виды планирования. Основные этапы стратегического планирования. Прогнозирование и его методы. Объекты планирования и прогнозирования.

9. Сущность деятельности менеджера и его ролевые функции. Индивидуальная работа менеджера.

10. Требования, предъявляемые к лицам, претендующим на должность руководителя предприятия.

11. Функция организации. Понятие организационной структуры предприятия, ее составляющие элементы (уровни, звенья, связи). Требования, предъявляемые к организационным структурам предприятия.

12. Иерархические (линейная, функциональная, линейно-функциональная) и адаптивные (матричная, проектная, бригадная) структуры управления. Требования, предъявляемые к структурам управления.

13. Делегирование полномочий: понятие, необходимость и последствия. Этапы процесса делегирования полномочий. Система разделения труда в организации.

14. Информация в менеджменте, ее классификация. Требования, предъявляемые к информации.

15. Коммуникации в управлении. Коммуникации внутри организации. Формальные и неформальные коммуникации.

16. Понятие управленческих решений, их классификация. Процесс принятия управленческих решений. Факторы, влияющие на процесс принятия управленческих решений.

17. Методы принятия управленческих решений. Индивидуальные и групповые методы принятия управленческих решений. Организация и контроль выполнения управленческих решений. Управленческая стратегия.

18. Норма управляемости и сфера контроля в управлении. Условия и факторы, влияющие на норму управляемости.

19. Потребности как основа мотивации. Классификация потребностей. Содержательные и процессуальные теории мотивации. Система мотивации на предприятии.

20. Общая характеристика рационализации.

21. Управление персоналом: понятие, методы, технологии. Процесс управления персоналом. Структура персонала предприятия. Текучесть кадров.

22. Функция контроля. Виды контроля. Процесс контроля. Этапы процесса контроля. Служба контроля качества. Оценка эффективности контроля.

23. Понятие стиля руководства. Факторы, определяющие стиль руководства.

24. Авторитарный, демократический и либеральный стили управления. Основные факторы, характеризующие стили управления.

25. Понятие конфликтов. Типы конфликтов. Причины конфликтов. Функциональные и дисфункциональные конфликты в организациях.

26. Методы разрешения конфликтов. Отношение менеджера к конфликтам. Поведение руководителя в конфликтных ситуациях. Самодисциплина.

27. Методы управления, их классификация. Организационно-распорядительные, экономические и социально-психологические методы управления.

28. SWOT-анализ как инструмент стратегического менеджмента.

29. Организационная культура: понятие, структура и содержание. Основные характеристики организационной культуры.

30. Модель современного менеджера. Личные, профессиональные, организаторские и нравственные качества руководителя. Требования к квалификации менеджера.

31. Кризис организации: его виды, фазы и последствия.

32. Внедрение и сертификация систем управления.

33. Стандарты систем менеджмента качества организации.

34. Международные стандарты риск-менеджмента.

35. Оценка эффективности менеджмента: этапы и показатели оценки.

36. Ответственность за неправомерные действия в управлении предприятием.

37. Новации в менеджменте.

7. Терминология, формирующая ключевые теоретические представления

Раздел «Функции планирования и принятия решений на предприятии»: миссия предприятия; стратегическое видение; система целей предприятия; дерево целей; генеральная цель; управленческая стратегия; генеральная стратегия; рабочая стратегия; функциональная стратегия; элементы управленческой стратегии; система планирования; план; бизнес-план; финансовый план; система про-

гнозирования; методы прогнозирования; прогноз; прогнозный фон; управленческое решение; формы управленческого воздействия; круглый стол; др.

Раздел «Функция организации»: организационная структура предприятия; управленческое звено; степень централизации управления; департаментализация; система разделения труда; делегирование полномочий; структурное подразделение предприятия; отдел; работа дистанционно; сертификация системы управления; управление персоналом; рынок труда; структура персонала предприятия; текучесть кадров; отдел кадров; личное дело при приеме на работу; специальность; должность; порядок приема на работу; порядок увольнения; процесс адаптации персонала; условия труда; охрана труда; режим работы; среднемесячная заработная плата; др.

Раздел «Функция руководства»: система управления (менеджмента); управленческие кадры; лидер; организация труда менеджера; квалификация менеджера; профессионализм менеджера; функции менеджера; задачи менеджера; индивидуальная работа менеджера; управленческая добавленная стоимость; мотивация персонала; система мотивации на предприятии; управление рационализаторством; управление новаторством; материальное стимулирование; моральное стимулирование; стимулирующие выплаты; управление конфликтами; типы конфликтов; стиль поведения руководителя в конфликтных ситуациях; самодисциплина, др.

Раздел «Функция контроля»: система контроля; организация контроля за использованием ресурсов; безопасность; качество выполненных работ; технология контроля; виды контроля; средства контроля; службы контроля; служба контроля качества; процесс контроля; оценка эффективности контроля; стандарты систем менеджмента качества; международные стандарты риск-менеджмента; процесс управления рисками; оценка рисков; государственный контроль; польза контроля; корректирующие меры; др.

Раздел «SWOT-анализ предприятия»: стратегический анализ; SWOT-анализ предприятия; внешняя среда; факторы внешней среды; внутренняя среда; факторы внутренней среды; матрица возможностей; матрица угроз; сильные стороны деятельности предприятия; слабые стороны деятельности предприятия; конкуренция; уровень конкуренции; анализ конкуренции; рыночный потенциал предприятия; конкурентное преимущество; ключевая компетенция; др.

Раздел «Оценка эффективности менеджмента»: доля рынка; добавленная стоимость; управленческая добавленная стоимость; производительность труда; темпы работы; эффективность менеджмента; инновационный менеджмент; эффективность деятельности персонала; нормирование управленческого труда; эффективность труда менеджеров; ответственность за неправомерные действия в управлении предприятием; коррупционное правонарушение; др.

8. Источники, рекомендуемые к использованию для написания курсовой работы

Основная литература

1. Ванкевич, Е. В. Теоретические основы менеджмента: учебное пособие для студентов по специальности «Менеджмент» / Е. В. Ванкевич [и др.]. – Изд. 3-е, стереотипное. – Витебск : ВГТУ, 2019. – 416 с.

2. Гайнутдинов, Э. М. Менеджмент: учебное пособие для студентов по специальностям «Экономика и организация производства», «Транспортная логистика» / Э. М. Гайнутдинов [и др.]. – Минск : Вышэйшая школа, 2019. – 239 с.

3. Гришко, Н. И. Менеджмент в туризме: учебное пособие для учащихся по специальности «Туризм и гостеприимство» / Н. И. Гришко. – Минск : Республиканский институт профессионального образования, 2020. – 273 с.

4. Зуб, А. Т. Теория менеджмента: учебник для бакалавров, обучающихся по специальностям «Менеджмент», «Управление персоналом» / А. Т. Зуб [и др.]. – Санкт-Петербург : Прогресс книга, 2020. – 671 с.

5. Колосов, Г. В. Менеджмент: курс лекций для студентов специальности «Экономика и управление на предприятии» / Г. В. Колосов. – Пинск : ПолесГУ, 2020. – 176 с.

6. Королёнок, Г. А. Менеджмент торговли, общественного питания и недвижимости: учебное пособие для студентов по специальностям «Коммерческая деятельность», «Экономика и управление на рынке недвижимости» / Г. А. Королёнок. – Минск : Белорусский государственный экономический университет, 2020. – 208 с.

7. Менеджмент: краткий курс лекций: для студентов экономических специальностей / Министерство образования Республики Беларусь, Учреждение образования «Брестский государственный технический университет», Кафедра менеджмента. – Брест : БрГТУ, 2019. – 131 с.

8. Менеджмент (операционный): практикум / Белкоопсоюз, Учреждение образования «Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации», Кафедра мировой и национальной экономики. – Гомель : Белорусский торгово-экономический университет потребительской кооперации, 2019. – 47 с.

9. Сенько, А. Н. Основы менеджмента: пособие / А. Н. Сенько [и др.]. – Минск : Амалфея, 2019. – 147 с.

10. Журнал «Проблемы управления».

11. Журнал «Экономика, управление, инновации».

12. Журнал «Экономика, право и проблемы управления».

13. Журнал «Бизнес-инновации, экономика».

14. Журнал «Экономика Беларуси».

15. Газеты «Белорусский рынок», «Антикризисное Управление».

Дополнительная литература

1. Гончаренко, Л. П. Риск-менеджмент: учебное пособие / Л. П. Гончаренко [и др.]. – 4-е изд., стереотипное. – Москва : КноРус, 2020. – 215 с.

2. Котлер, Ф. Маркетинг менеджмент / Ф. Котлер [и др.]. – 15-е изд. – Санкт-Петербург [и др.] : Питер, Прогресс книга, 2020. – 844 с.

3. Лопачук, О. Н. Экологический менеджмент: учебное пособие для студентов по специальности «Экономика и управление на предприятии» / О. Н. Лопачук. – 2-е изд., стереотипное. – Минск : Белорусский государственный экономический университет, 2020. – 408 с.

4. Махонь, А. Н. Системы менеджмента организации: конспект лекций: для студентов специальности «Метрология, стандартизация и сертификация» / А. Н. Махонь [и др.]. – Витебск : ВГТУ, 2019. – 80 с.

5. Резник, С. Д. Персональный менеджмент: учебник: для студентов по направлениям «Менеджмент», «Управление персоналом» / С. Д. Резник [и др.]. – 6-е изд., переработанное и дополненное. – Москва : Инфра-М, 2020. – 451 с.

6. Финансы и финансовый менеджмент: в 3 ч.: учебник / Министерство образования Республики Беларусь, Белорусский государственный университет, Институт бизнеса БГУ. – Минск : Институт бизнеса БГУ, 2020. – 214 с.

Методические указания

1. Методические указания к выполнению практических занятий по дисциплине «Организация производства и менеджмент в машиностроении» для студентов специальностей «Технология машиностроения», «Технологическое оборудование машиностроительного производства» дневной и заочной форм обучения / Министерство образования Республики Беларусь, Учреждение образования «Брестский государственный технический университет», Кафедра менеджмента. – Брест : БрГТУ, 2020. – 55 с.

2. Методические указания для выполнения курсовой работы по дисциплине «Менеджмент» для студентов экономических специальностей / Министерство образования Республики Беларусь, Учреждение образования «Брестский государственный технический университет», Кафедра менеджмента. – Брест : БрГТУ, 2014. – 23 с.

3. Методические указания к выполнению практических работ по дисциплине «Менеджмент» для студентов специальностей «Экономика и управление на предприятии» и «Экономика и организация производства» / Министерство образования Республики Беларусь, Учреждение образования «Брестский государственный технический университет», Кафедра менеджмента. – Брест : БрГТУ, 2012. – 75 с.

Правовые Интернет-ресурсы

1. Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь (<https://pravo.by>).

2. Эталонный банк данных правовой информации Республики Беларусь (<https://etalonline.by>).

3. Банк данных проектов законов Республики Беларусь (<https://pravo.by/bank-dannykh-proektov-zakonov-respubliki-belarus/poisk-v-banke-dannykh-proektov-zakonov-respubliki-belarus>).

4. Правовой форум Беларуси (<https://forumpravo.by>).

Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования
«Брестский государственный технический университет»
Инженерно-экономический факультет заочного образования
Кафедра управления, экономики и финансов

КУРСОВАЯ РАБОТА
по дисциплине «Менеджмент»
на тему: «Комплексный анализ системы управления предприятием
(на примере ООО «Агротранзит»)»

Выполнил:

Проверил:

Брест 2021

РЕФЕРАТ

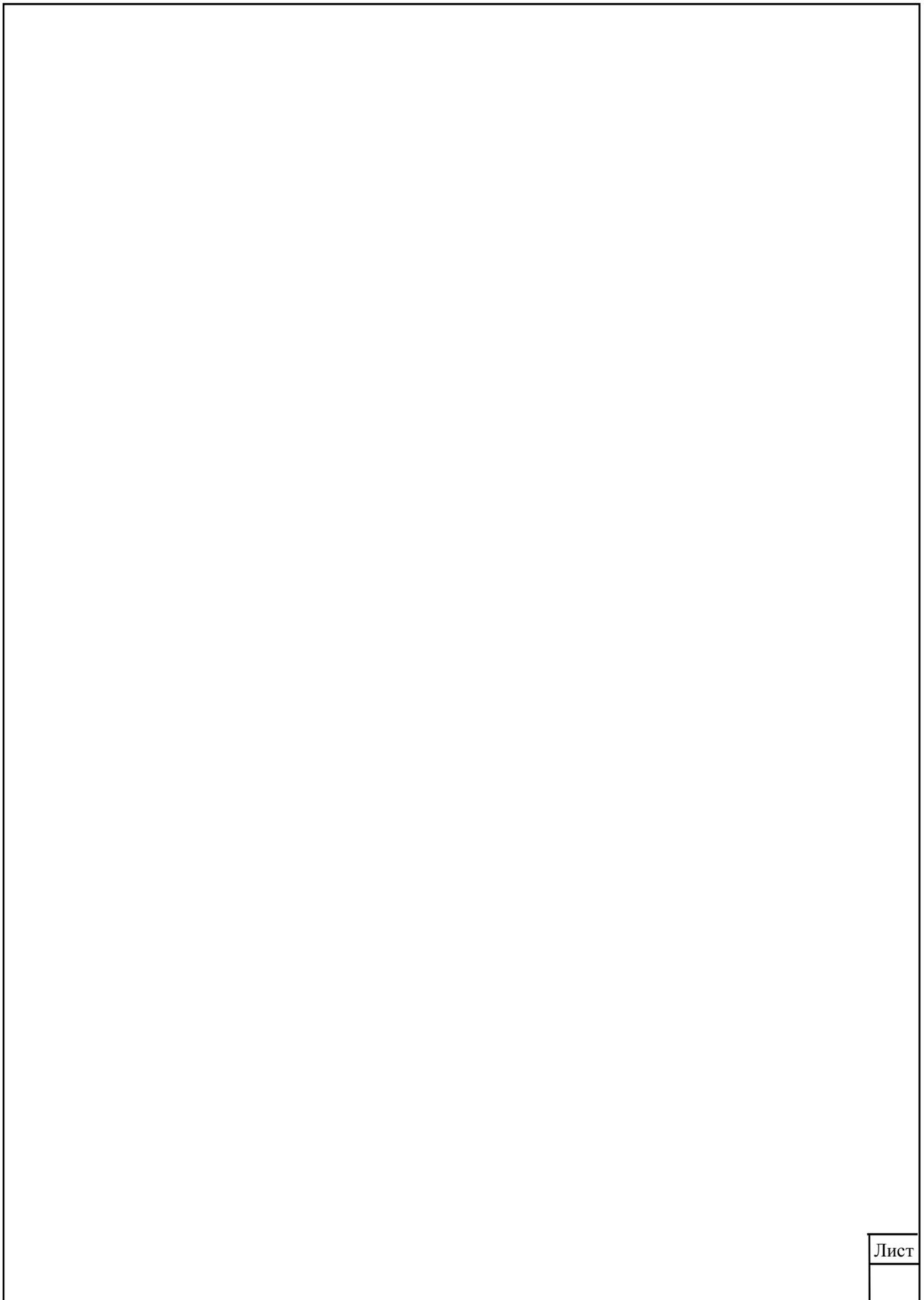
Комплексный анализ системы управления предприятием (на примере ООО «Агротранзит»): Курсовая работа: 1-25 01 07/ БрГТУ; Иванов А.А.; Э – 82; Кафедра УЭиФ. – Брест, 2021. – 35 с., 8 ил., 14 табл., 12 источн., 2 прил.

Ключевые слова: система управления, хозяйственная деятельность, предприятие, управляемая система, управляющая система, ресурсы, продукт.

Объект исследования – ООО «Агротранзит».

Содержит описание результатов анализа системы управления ООО «Агротранзит», предложения по улучшению менеджмента предприятия.

						1-25 01 07 – Э 82 – КР			
Изм.	Кол	Лист	№ док	Подпись	Дата				
Разраб.		Иванов				Комплексный анализ системы управления предприятием (на примере ООО «Агротранзит»)	Стадия	Лист	Листов
Руков.		Крамаренко					Кр	4	35
Консульт.		Крамаренко					УО БрГТУ, УЭиФ		
Н. контр.									
Зав. каф.		Четырбок							



СОДЕРЖАНИЕ

Введение	6
1. Общая характеристика предприятия	8
2. Функции планирования и принятия решений на предприятии	12
3. Функция организации	16
4. Функция руководства	20
5. Функция контроля	25
6. SWOT-анализ предприятия	29
7. Оценка эффективности менеджмента	31
Заключение	33
Список использованных источников	34
Приложения	35

Примеры оформления использованных источников

Таблица П.5.1 – Примеры оформления использованных источников

Источник	Пример библиографического описания
1	2
Издание с одним, двумя, тремя автора	Дробышевский, Н. П. Ревизия и аудит : учеб.-метод. пособие / Н. П. Дробышевский. – Минск : Амалфея : Мисанта, 2013. – 415 с.
	Гринин, Л. Е. Социальная макроэволюция: генезис и трансформации Мир-Системы / Л. Е. Гринин, А. В. Коротаев. – Изд. 2-е. – М. : URSS, 2013. – 567 с.
	Дьяченко, Л. С. Методические рекомендации по подготовке и сдаче государственного экзамена по педагогике / Л. С. Дьяченко, Н. К. Зинькова, Р. В. Загоруйко. – Витебск : Витеб. гос. ун-т, 2013. – 53 с.
	Rips, L. J. Lines of thought: central concepts in cognitive psychology / L. J. Rips. – New York ; Oxford : Oxford Univ. Press, 2011. – XXII, 441 p.
	Rüthers, B. Rechtstheorie: Begriff, Geltung und Anwendung des Rechts / B. Rüthers, Ch. Fischer. – 5. Aufl. – München : Beck, 2010. – 665 S.
Четыре автора	Инвестиции: системный анализ и управление / К. В. Балдин [и др.] ; под ред. К. В. Балдина. – 4-е изд., испр. – М. : Дашков и К°, 2013. – 287 с.
Коллектив авторов	Национальная стратегия устойчивого социально-экономического развития Республики Беларусь на период до 2020 г. / Нац. комис. по устойчивому развитию Респ. Беларусь ; редкол.: Л. М. Александрович [и др.]. – Минск : Юнипак, 2004. – 202 с.
Многотомное издание	Экономика Беларуси : в 6 т. / редкол.: М. Касцюк (гл. ред.) [и др.]. – Минск : Соврем. шк. : Экоперспектива, 2007–2011. – 6 т.
Сборники статей, трудов	Инновационное развитие общества в условиях интеграции правовых систем : сб. науч. ст. / Гродн. гос. ун-т ; редкол.: Н. В. Сильченко (гл. ред.) [и др.]. – Гродно : ГрГМУ, 2013. – 454 с.
Материалы конференций	Методология и принципы ценообразования : материалы I Междунар. науч.-практ. конф., Минск, 23–24 мая 2013 г. / Респ. науч.-техн. центр по ценообразованию в стр-ве ; редкол.: Г. А. Пурс [и др.]. – Минск : РНТЦ, 2013. – 153 с.
	Информационные технологии и управление : материалы 49 науч. конф. аспирантов, магистрантов и студентов, Минск, 6–10 мая 2013 г. / Белорус. гос. ун-т информатики и радиоэлектроники ; редкол.: Л. Ю. Шилин [и др.]. – Минск : БГУИР, 2013. – 103 с.
Учебники, учебно-методические материалы	Агапов, Е. П. Методы исследования в социальной работе : учеб. пособие / Е. П. Агапов. – 2-е изд. – М. : Дашков и К° ; Ростов н/Д : Наука-Спектр, 2013. – 223 с.
	Амасович, Н. В. Предприятие : метод. рекомендации / Н. В. Амасович, Т. Г. Завадская. – Витебск : Витеб. гос. ун-т, 2013. – 27 с.
Интернет-источники	Журава, А. С. Электронны трэнажор [Электронны рэсурс] / А. С. Журава. – 3-е выд. – Мазыр : Содействие, 2013. – 1 электрон. апт. дыск (CD-ROM).
	Национальный правовой Интернет-портал Республики Беларусь [Электронный ресурс]. – Режим доступа: http://www.pravo.by . – Дата доступа: 24.06.2016.
Составная часть книги	Абросимова, М. А. Направления развития экономики / М. А. Абросимова // Информационные технологии в государственном и муниципальном управлении : учеб. пособие / М. А. Абросимова. – 2-е изд., стер. – М., 2013. – С. 44–46.

Продолжение таблицы П.5.1

1	2
Главы из книг	Лемешевский, И. М. Экономическая безопасность Беларуси / И. М. Лемешевский // Национальная экономика Беларуси: основы стратегии развития : курс лекций / И. М. Лемешевский. – Минск, 2012. – Гл. 18. – С. 523–540.
Статьи из сборников	Божанов, П. В. Направления развития транспортного комплекса Беларуси / П. В. Божанов // Современные концепции развития транспорта и логистики в Республике Беларусь : сб. ст. / Ин-т бизнеса и менеджмента технологий Белорус. гос. ун-та ; сост.: В. В. Апанасович, А. Д. Молокович. – Минск, 2014. – С. 56–64.
Статьи из материалов конференций, семинаров, тезисов докладов	Мойсак, О. И. Концепции логистики в управлении материальными потоками / О. И. Мойсак // Наука – образованию, производству, экономике : материалы Девятой междунар. науч.-техн. конф., Минск, 27–29 янв. 2011 г. : в 4 т. / Белорус. нац. техн. ун-т ; редкол.: Б. М. Хрусталева, Ф. А. Романюк, А. С. Калиниченко. – Минск, 2011. – Т. 2. – С. 278.
Статьи из журналов	Полоник, С. С. Теоретико-методологические основы обеспечения внешне-экономической безопасности Республики Беларусь в условиях усиления международной конкуренции / С. С. Полоник, Э. В. Хоробрых, А. А. Литвинчук // Вестн. Полоц. гос. ун-та. Сер. Д, Экон. и юрид. науки. – 2013. – № 5. – С. 7–16.
Статьи из продолжающихся изданий	Сільчанка, М. У. Праблемы тэорыі права / М. У. Сільчанка // Право и демократия : сб. науч. тр. / Белорус. гос. ун-т. – Минск, 2013. – Вып. 24. – С. 5–14.
Диссертация	Швачкина, М. В. Рассмотрение дел по заявлениям : дис. ... канд. юрид. наук : 12.00.15 / М. В. Швачкина. – М., 2013. – 221 л.
Автореферат диссертации	Сидоров, А. В. Функциональная активность нервных центров : автореф. дис. ... д-ра биол. наук : 03.03.01 ; 03.03.06 / А. В. Сидоров ; Ин-т физиологии НАН Беларуси. – Минск, 2013. – 44 с.
Каталог	Каталог фондов Беларуси / Центр. ботан. сад НАН Беларуси ; сост.: И. М. Гаранович [и др.] ; науч. ред. В. В. Титок. – Минск : Право и экономика, 2013. – 133 с.
Инструктивно-нормативные документы	Инструкция по делопроизводству : утв. М-вом юстиции Респ. Беларусь 19.01.09 : по состоянию на 22 апр. 2013 г. – Минск : Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь, 2013. – 109 с.
Законы	О защите прав потребителей : Закон Респ. Беларусь от 9 янв. 2002 г. № 90-3 : в ред. от 8 июля 2008 г. № 366-3 : с изм. и доп. от 2 мая 2012 г. № 353-3. – Минск : Амалфея, 2013. – 59 с.
Постановления	Об утверждении основных показателей развития лесного хозяйства на 2014 год [Электронный ресурс] : постановление Совета Министров Респ. Беларусь, 24 дек. 2013 г., № 1124 // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2016.
Декреты, Указы	О Парке высоких технологий [Электронный ресурс] : Декрет Президента Респ. Беларусь, 22 сент. 2005 г., № 12 : в ред. Декрета Президента Респ. Беларусь от 03.11.2014 г. // ЭТАЛОН. Законодательство Республики Беларусь / Нац. центр правовой информ. Респ. Беларусь. – Минск, 2016.

PEST-анализ внешней среды организации

(выполняется в соответствии с требованиями «Правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов», которые утверждены постановлением Министерства экономики Республики Беларусь № 158 от 31 августа 2005 г. в текущей редакции, а также с учетом требований СЭЗ)

Таблица П.6.1 – PEST-анализ внешней среды организации

Политические факторы:	Экономические факторы:
1.	1.
2.	2.
3.	3.
...	...
N.	N.
Социальные факторы:	Технологические факторы:
1.	1.
2.	2.
3.	3.
...	...
N.	N.

Сравнительный анализ цен на продукцию на рынке

(выполняется в соответствии с требованиями «Правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов», которые утверждены постановлением Министерства экономики Республики Беларусь № 158 от 31 августа 2005 г. в текущей редакции, а также с учетом требований СЭЗ)

Таблица П.7.1 – Сравнительный анализ цен на продукцию на рынке

Наименование продукции	Конкуренты					Средняя розничная цена конкурентов	Минимальная розничная цена конкурентов	Розничная цена организации
	А	В	С	Д	Е			
Продукция А								
Продукция Б								
...								
Продукция Х								

Примечания:

1. Анализ проводится по основным видам продукции, планируемой к производству.

2. В случае, если выпускаемая продукция предусмотрена для последующей переработки на других производствах (не для массового потребления), указываются оптовые цены.

3. Данные приводятся как по внутреннему рынку, так и по основным экспортным рынкам.

4. Цены приводятся с учетом НДС и иных налогов и сборов.

Анализ микросреды организации

(выполняется в соответствии с требованиями «Правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов», которые утверждены постановлением Министерства экономики Республики Беларусь № 158 от 31 августа 2005 г. в текущей редакции, а также с учетом требований СЭЗ)

Таблица П.8.1 – Анализ микросреды организации

<p>Факторы угрозы появления новых игроков:</p> <p>1. 2. 3. ... N.</p>	<p style="text-align: center;">Уровень конкуренции на рынке:</p> <p>1. 2. 3. ... N.</p>	<p>Факторы угрозы появления продуктов-заменителей:</p> <p>1. 2. 3. ... N.</p>
<p>Факторы зависимости от поставщиков:</p> <p>1. 2. 3. ... N.</p>		<p>Факторы зависимости от потребителей:</p> <p>1. 2. 3. ... N.</p>

Примечания:

1. По модели «Пять сил Портера».
2. Может оформляться в виде таблицы, рисунка, диаграммы.

Анализ перспективности рынка сбыта продукции

(выполняется в соответствии с требованиями «Правил по разработке бизнес-планов инвестиционных проектов», которые утверждены постановлением Министерства экономики Республики Беларусь № 158 от 31 августа 2005 г. в текущей редакции, а также с учетом требований СЭЗ)

Таблица П.9.1 – Анализ перспективности рынка сбыта продукции

Год	Емкость рынка (нат. ед. / ден. ед.)	Доля рынка, %	Темп роста рынка, %	Объем продаж (нат. ед. / ден. ед.)	Количество конкурентов	Количество основных покупателей
Наименование основного вида продукции						
t – 3						
t – 2						
t – 1						
t						
t + 1						
t + 2						
t + 3						

Примечания:

1. t – базовый период (год).
2. Емкость рынка и объем продаж приводятся в натуральных единицах и стоимостном выражении (денежных единицах).
3. Анализ проводится по основным видам продукции, планируемой к производству.
4. Данные приводятся как по внутреннему рынку, так и по основным экспортным рынкам.

Отчетность предприятия

1. Отчет «Государственная статистическая отчетность Форма 1-сх «Отчет о площади земельных участков, наличии основных видов скота и птицы в личных подсобных хозяйствах граждан».
2. Отчет «Государственная статистическая отчетность 12-тэк «Отчет о расходе топливно-энергетических ресурсов».
3. Отчет «Государственная статистическая отчетность 12-т (задолженность) «Отчет о просроченной задолженности по заработной плате».
4. Отчет «Государственная статистическая отчетность 12-ф (прибыль) «Отчет о финансовых результатах».
5. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-охота «Отчет о ведении охотничьего хозяйства».
6. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 2-условия труда «Отчет по условиям труда».
7. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 6-т «Отчет о составе затрат нанимателя на рабочую силу».
8. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-мп (микро) «Отчет о финансово-хозяйственной деятельности микроорганизации».
9. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-мп «Отчет о финансово-хозяйственной деятельности малой организации».
10. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 12-вэс (товары) «Отчет об экспорте и импорте отдельных товаров».
11. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-торг (розница) «Отчет о розничной торговле».
12. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-логистика (Минтранс) «Отчет о логистической, транспортно-экспедиционной деятельности».
13. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-п (натура) «Отчет о производстве промышленной продукции (оказании услуг промышленного характера)».
14. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 4-у «Отчет о видах экономической деятельности организации».
15. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 12-цены «Отчет об отпускных ценах на строительные материалы, изделия и конструкции».
16. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-нт (наука) «Отчет о выполнении научных исследований и разработок».
17. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 12-ис (строительство) «Отчет о выполнении подрядных работ».
18. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 6-т (профессии) «Отчет о заработной плате работников по профессиям и должностям».
19. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-т (сводная) «Отчет по труду».
20. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-ос (затраты) «Отчет о текущих затратах на охрану окружающей среды».

21. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 4-сэз «Отчет о деятельности резидента свободной (особой) экономической зоны».
22. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-нт (инновация) «Отчет об инновационной деятельности организации».
23. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 4-тр (международные) «Отчет о международных автомобильных перевозках».
24. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-п (баланс мощностей) «Баланс производственных мощностей».
25. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-ф (ос) «Отчет о наличии и движении основных средств и других долгосрочных активов».
26. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 4-ф (затраты) «Отчет о затратах на производство и реализацию продукции (работ, услуг)».
27. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 12-торг (опт) «Отчет об объеме оптового товарооборота».
28. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 4-ун «Отчет об объеме платных услуг населению».
29. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-т (фонд времени) «Отчет об использовании календарного фонда времени».
30. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-т (кадры) «Отчет о численности, составе и профессиональном обучении кадров».
31. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-т (некоммерческие) «Отчет по труду».
32. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 6-т (заработная плата) «Отчет о распределении численности работников по размерам начисленной заработной платы».
33. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 12-п «Отчет о производстве промышленной продукции (работ, услуг)».
34. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 4-торг (продажа) «Отчет о продаже и запасах товаров».
35. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-ф (офп) «Отчет об отдельных финансовых показателях».
36. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 1-ис (инвестиции) «Годовой отчет о вводе в эксплуатацию объектов, основных средств и использовании инвестиций в основной капитал».
37. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 4-ф (средства) «Отчет о составе средств».
38. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 12-ф (расчеты) «Отчет о состоянии расчетов».
39. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 4-ф (инвест) «Отчет об инвестициях в Республику Беларусь из-за рубежа и инвестициях из Республики Беларусь за рубеж».
40. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 12-т «Отчет по труду».
41. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 12-т (сводная) «Отчет по труду».
42. Отчетность «Государственная статистическая отчетность 2-т (руководители) «Отчет о заработной плате руководителей».

Учебное издание

Составитель:
Крамаренко Анна Константиновна

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к выполнению курсовой работы по дисциплине
«Менеджмент»

для студентов специальности
1 – 25 01 07 «Экономика и управление на предприятии»
заочной сокращенной формы обучения

Ответственный за выпуск: Крамаренко А.К.
Редактор: Боровикова Е.А.
Компьютерная вёрстка: Соколюк А.П.
Корректор: Дударук С.А.

Подписано в печать 03.03.2021 г. Формат 60x84 ¹/₁₆. Бумага «Performer».
Гарнитура «Times New Roman». Усл. печ. л. 2,56. Уч. изд. л. 2,75. Заказ № 162. Тираж 20 экз.
Отпечатано на ризографе учреждения образования «Брестский государственный
технический университет». 224017, г. Брест, ул. Московская, 267.