

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФГБОУ ВО «БАЙКАЛЬСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»  
Кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса

**МЕЖДИСЦИПЛИНАРНАЯ КУРСОВАЯ РАБОТА  
«АНАЛИЗ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ОРГАНИЗАЦИЕЙ»**

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО  
ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Направление подготовки: 38.03.02 Менеджмент

Направленность (профиль) Менеджмент

Квалификация выпускника: бакалавр

Форма обучения: заочная

Иркутск  
2016

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ .....	3
2. ВЫБОР ТЕМЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ .....	5
3. СТРУКТУРА КУРСОВОЙ РАБОТЫ .....	6
4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ РАЗДЕЛОВ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	9
4.1. Методические указания по выполнению тем 1 и 2 .....	9
4.2. Методические указания по выполнению темы 3 .....	14
5. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА .....	19
6. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ТЕКСТА РАБОТЫ.....	20
7. ОЦЕНКА МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОЙ КУРСОВОЙ РАБОТЫ.....	21
ПРИЛОЖЕНИЕ 1 .....	23
ПРИЛОЖЕНИЕ 2 .....	24

## 1. ЦЕЛЬ И ЗАДАЧИ КУРСОВОЙ РАБОТЫ

Для закрепления полученных знаний по теоретической части курса, формирования и осознанного понимания и использования понятийного аппарата управленческих дисциплин, а также формирования навыков управленческой деятельности студенты выполняют междисциплинарную курсовую работу по «Теории менеджмента и Управлению человеческими ресурсами».

Данная курсовая работа предполагает подготовку студентов к организационно-управленческой, аналитической деятельности и формирует следующие компетенции:

способностью находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений (ОПК-2);

способностью проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия (ОПК-3);

Курсовая работа нацелена на выработку умения анализировать систему управления организацией, основываясь на полученных теоретических знаниях, диагностировать проблемы и намечать пути их решения. Данная курсовая работа помогает формированию базовых умений будущего бакалавра менеджмента. Полученные умения должны стать основой для дальнейшего изучения специальных управленческих дисциплин и более глубокой проработки отдельных разделов менеджмента.

Курсовая работа является самостоятельной работой студента и имеет целью закрепить знания, полученные по курсам «Основы менеджмента», «Теория менеджмента» и «Управление человеческими ресурсами». В процессе выполнения курсовой работы формируются навыки анализа существующей системы управления организацией и умения решения отдельных управленческих проблем. Выполнение междисциплинарной курсовой работы поз-

волит создать прочную базу для последующего изучения управленческих дисциплин.

Задачами выполнения междисциплинарной курсовой работы по «Теории менеджмента и Управлению человеческими ресурсами» являются:

- закрепление знаний и умений, полученных при изучении базовых управленческих дисциплин;
- выработка умения осознанно пользоваться основными управленческими терминами;
- формирование навыков анализа системы управления организацией;
- осмысление проблем отечественного менеджмента на примере конкретной организации;
- формирование умения анализировать отечественный и зарубежный опыт менеджмента и определять возможности его использования в конкретной управленческой ситуации;
- выработка умения четко, конкретно и доказательно формулировать свои подходы к решению управленческих проблем;
- получение первоначальных навыков проектирования системы управления и ее подсистем.

В процессе выполнения и защиты междисциплинарной курсовой работы студент должен продемонстрировать следующие знания и умения их использования в конкретной ситуации:

Понятие и порядок разработки миссии и целей организации.

Базовые аналитические инструменты, используемые для анализа внешней и внутренней среды организации (SWOT-анализ, анализ конкурентных сил М. Портера и др.).

Определение типа и проектирование адекватной для решения поставленных задач организационной структуры.

Разработка штатного расписания.

Распределение функций управления поведением сотрудников между линейными руководителями и службой управления человеческими ресурсами (при ее наличии).

Описание существующей системы стимулирования: определение системы оплаты труда, описание системы доплат и надбавок, используемых в организации, описание системы неденежных и нематериальных стимулов.

Система контроля деятельности сотрудников. Аттестация персонала, оценка по KPI, «Таинственный покупатель», Управление по целям.

Опыт решения проблемы (планирования, организации, стимулирования, оценки деятельности) в российских (международных) компаниях.

Формирование управленческого решения. Создание организационного плана.

## **2. ВЫБОР ТЕМЫ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Студенты выполняют курсовую работу, которая имеет общую тематику – анализ и совершенствование системы управления для организации.

Студент работает с материалами конкретной организации, сотрудником которой он является (о которой у него имеется достаточный объем информации). Основное требование к информации – возможность исследования организации как целостной системы. Студент самостоятельно выбирает объект анализа и выявляет управленческую проблему в организации, относительно которой находит организационно-управленческие решения.

При выполнении курсовой работы студент анализирует существующую систему управления, исследует факторы внешней и внутренней среды реальной организации. На основе проведенного анализа студент определяет наиболее острую проблему организации и разрабатывает мероприятия по осуществлению организационных изменений.

Если выбранная студентом организация является очень крупной, то анализ может быть ограничен ее отдельным крупным подразделением, наиболее

нуждающимся в организационных изменениях. В этом случае курсовая работа выполняется в той же последовательности, что и для организации в целом.

Студент может выбрать одну из следующих тем.

1. Анализ и совершенствование системы управления организацией (на примере (указать название) предприятия).

2. Анализ и совершенствование системы управления отдельным подразделением конкретного крупного предприятия (указать название предприятия и подразделения).

3. Тема по согласованию с преподавателем.

Выбор темы курсовой работы определяется исходя из наличия необходимой для анализа информации.

Тема по согласованию с преподавателем выбирается в случае участия в научно-исследовательской работе, наличия официального запроса от анализируемой организации и т.п. Например, в рамках темы по согласованию студент работает над проектированием системы управления организации, которую еще только предполагается создать.

При этом четко определяются цели и задачи предполагаемой организации, оценивается возможность ее создания, показываются проблемы, которые могут быть решены с созданием этой организации. Выполнение данного варианта курсовой работы также предполагает анализ среды, проектирование системы управления и ее элементов, разработку рекомендаций по проведению организационных мероприятий. При этом должны быть спрогнозированы некоторые трудности, которые могут возникнуть при создании организации, и предложены способы их преодоления.

### **3. СТРУКТУРА КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Курсовая работа должна иметь следующие разделы (для тем 1 и 2).

#### **ВВЕДЕНИЕ**

#### **1. ПЛАНИРОВАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ**

##### **1.1. Общая характеристика организации**

1.2. Анализ внешней среды

1.3. Описание системы целей

1.3.1. Миссия организации

1.3.2. Дерево целей организации

2. ОРГАНИЗАЦИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

2.1. Состав работ в организации

2.2. Описание организационной структуры и определение ее типа

2.3. Описание целей и задач подразделений. Определение места подсистемы управления персоналом в общей системе управления организацией.

Определение субъектов управления персоналом

2.3.1. Описание функциональной структуры организации

2.3.2. Штатное расписание (штатная расстановка). Состав персонала по категориям

3. СИСТЕМА СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

3.1. Материальное стимулирование

3.1.1. Система оплаты труда. Доплаты и надбавки

3.1.2. Система неденежных вознаграждений

3.2. Нематериальное стимулирование

4. СИСТЕМА КОНТРОЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

5. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ ВЫЯВЛЕННОЙ ПРОБЛЕМЫ

5.1. Формулировка наиболее острой управленческой проблемы

5.2. Описание предлагаемых изменений

5.3. Организационный план проведения мероприятий

5.4. Предполагаемые трудности в реализации намечаемых мероприятий и меры по их преодолению.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ

Структура работы может быть изменена в соответствии с выбранной темой, интересами студента, тематикой его научно-исследовательской работы. Изменение типовой структуры должно согласоваться с руководителем рабо-

ты. Например, если согласована тема, связанная с *проектированием* системы управления организацией, курсовая работа должна включать следующие разделы и подразделы.

## ВВЕДЕНИЕ

### 1. ПЛАНИРОВАНИЕ КАК ФУНКЦИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

#### 1.1. Разработка системы целей

##### 1.1.1. Формулирование миссии организации

##### 1.1.2. Разработка дерева целей

#### 1.2. Обоснование выбора стратегии развития

### 2. РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ

#### 2.1. Проектирование работ в организации

#### 2.2. Выбор и обоснование типа организационной структуры.

2.3. Определение состава подразделений, их целей и задач. Определение места подсистемы управления персоналом в общей системе управления организацией (при необходимости). Определение субъектов управления персоналом.

2.3.1. Разработка функциональной структуры организации. Распределение обязанностей между руководителями линейных и функциональных подразделений при реализации функций управления персоналом.

##### 2.3.2. Штатное расписание. Состав персонала по категориям.

### 3. РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА

#### 3.1. Материальное стимулирование

##### 3.1.1. Система оплаты труда. Доплаты и надбавки

##### 3.1.2. Система неденежных вознаграждений (льгот)

#### 3.2. Нематериальное стимулирование

### 4. РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ КОНТРОЛЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

### 5. УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ РЕШЕНИЯ ПО ПРАКТИЧЕСКОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ПРЕДЛАГАЕМЫХ РАЗРАБОТОК

#### 5.1. Организационный план проведения мероприятий.



5.2. Предполагаемые трудности в реализации намечаемых мероприятий и меры по их преодолению.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ.**

**СПИСОК ИСПОЛЬЗУЕМЫХ ИСТОЧНИКОВ.**

При отсутствии согласования структура выполняемой работы должна совпадать со структурой для тем 1 и 2.

## **4. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ РАЗДЕЛОВ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

### **4.1. Методические указания по выполнению тем 1 и 2**

***Введение.*** Во введении должен быть обоснован выбор студентом организации – объекта анализа, дана краткая характеристика области деятельности данной организации. Если объектом анализа является только часть организации, во введении обосновывается ее выбор в качестве наиболее нуждающейся в изменениях системы управления.

***Раздел 1.*** Содержание раздела определяется спецификой рассматриваемой организации.

1.1. Дается общая характеристика предприятия, в т. ч.: основное направление деятельности; характер деятельности (коммерческий, некоммерческий); форма собственности; основные виды выпускаемой продукции или оказываемых услуг; объем производства или оказываемых услуг; численность персонала.

1.2. Приводятся характеристики внешней среды организации в т. ч.: основные потребители продукции или услуг; организации-конкуренты; основные поставщики (сырья, материалов, финансовых и трудовых ресурсов, информации и т.п.); общее состояние экономики; политические факторы, влияющие на организацию; социокультурные факторы; состояние технологии в соответствующей области. Оцениваются конкурентные силы по М. Портеру.

1.3. Для описания системы целей необходимо выявить или сформулировать миссию и совокупность целей при их отсутствии.

1.3.1. Студент должен привести имеющуюся миссию организации, указать ее достоинства и недостатки. При отсутствии сформулированной миссии студент формулирует ее самостоятельно. Миссия должна содержать основную цель организации, которая отличала бы ее от других фирм того же типа и определять сферу деятельности данной организации на рынке. В состав миссии должны входить некоторые из следующих компонентов:

- предполагаемые потребители и рынки;
- важнейшие товары и услуги;
- географическая сфера деятельности;
- основные технологии;
- философия компании;
- представление фирмы о себе;
- желаемая общественная репутация.

Формулировка миссии должна позволять строить на ее основе дерево целей.

1.3.2. Необходимо описать систему целей организации, указать ее достоинства и недостатки. Цели должны различаться по уровню (стратегические, тактические, оперативные), по сфере охвата (производство или услуги, финансы, маркетинг и т.п.), по временной структуре. Сформулированные цели необходимо представить в курсовой работе в виде дерева. При отсутствии существующих формулировок целей какого-либо типа, студент должен построить дерево целей самостоятельно. Формулировки целей указываются как элементы дерева, а при невозможности их размещения непосредственно в дереве указываются их порядковые номера, а формулировки целей приводятся в тексте работы. Поставленные цели должны быть сформулированы четко, конкретно с точной привязкой во времени; быть непротиворечивыми и взаимно поддерживающими. Должно быть обеспечено согласование целей, как по вертикали, так и по горизонтали.

**Раздел 2.** Содержание всех параграфов раздела 2 должно соответствовать данным, представленным в разделе 1 выполняемой курсовой работы.

2.1. Необходимо привести перечень работ, необходимых для достижения целей, и выявить типы их взаимозависимости. Для определения типа взаимозависимости необходимо использовать источник: *Виханский О. С. Менеджмент : учеб. для вузов : рек. М-вом образования и науки РФ / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - М. : Экономистъ, 2008. – 669 с.*

2.2. Описывается тип организационной структуры, показываются пути использования преимуществ и способы преодоления недостатков данного типа структуры в данной организации или в подразделении.

2.3. Приводятся цели и задачи подразделений, при этом должно обеспечиваться согласование с п. 1.3.2 курсовой работы.

2.3.1. Описывается функциональная структура организации.

Требуется определить перечень выполняемых управленческих функций по каждому подразделению. Для этого должна быть составлена матрица распределения функций менеджмента между подразделениями организации (табл. 1).

Таблица 1

Матрица распределения функций менеджмента

Функции	Подразделения организации					
	Название подразделения 1	Название подразделения 2	Название подразделения 3	...	...	...
Планирование						
...						

В графу 1 заносятся функции управления, составляющие основное содержание менеджмента организации. При этом можно не ограничиваться кратким перечислением основных функций. Например, в рамках функции планирования можно выделить прогнозирование, стратегическое, тактическое, оперативное планирование, диспетчирование и т.п. В последующие

графы вписываются названия подразделений, существующих в организации. На пересечениях функций и подразделений, участвующих в выполнении функции ставятся знаки «XXX» (значительный объем работ по функции), «XX» (средний объем работ) или «X» (малый объем работ). Если подразделение не участвует в выполнении функции, то в соответствующей ячейке таблицы ставится прочерк. Такая матрица позволяет выявить соответствие состава подразделений фирмы составу управленческих функций, которые должны выполняться в организации.

При выполнении данного раздела следует выделить подсистему управления персоналом, либо описать работы, связанные с реализацией функций управления персоналом и определить круг лиц, ответственных за их выполнение.

2.3.2. Приводится штатное расписание (штатная расстановка). Должны быть указаны наименования структурных подразделений, наименование должностей, количество штатных единиц, тарифная ставка (оклад), надбавки (при наличии информации).

**Раздел 3.** При анализе системы стимулирования персонала необходимо выделить следующие виды вознаграждений: материальные (денежные и неденежные) и нематериальные. Описание системы стимулирования должно включать существующую систему оплаты труда, систему доплат и надбавок, существующую в организации, а также систему льгот (пенсионное, социальное обеспечение, дополнительное медицинское страхование, оплата обучения и т.д.). Необходимо привести перечень показателей, по которым производятся поощрения и взыскания, перечислить меры по сохранению стабильного состава персонала.

**Раздел 4.** Для каждого вида контроля следует привести перечень существующих критериев и представить его в виде таблицы (табл. 2).

## Критерии контроля

Вид контроля	Направления деятельности				
	Производство	Сбыт	...	...	....
Предварительный					
Текущий					
Заключительный					

Если для какого-либо направления деятельности или вида контроля в организации критерии отсутствуют, необходимо указать это в таблице.

При описании существующей в организации системы контроля необходимо подробно указать, какие оценочные процедуры используются в компании (аттестация персонала, «Таинственный покупатель», оценка по KPI и т.д.), какие показатели оцениваются, какова периодичность оценки и т.п.

**Раздел 5.** Выполняется по результатам проведенного в предыдущих разделах анализа организации.

5.1. Проводится SWOT-анализ, результаты которого учитываются при формулировании управленческих проблем. Приводится четкая формулировка наиболее острой управленческой проблемы в исследуемой организации.

5.2. Приводится описание предлагаемых изменений. Студент должен **ОБЯЗАТЕЛЬНО** сослаться на опыт как минимум трех российских (при наличии - международных компаний), который был изучен и может быть использован для решения сформулированной проблемы. Источником для анализа опыта компаний могут быть статьи из периодической печати (включая источники сети Интернет), изданные не ранее пяти лет от момента подготовки курсовой работы. Ссылки на источники информации.

5.3. При составлении организационного плана необходимо обеспечивать соответствие сроков проведения мероприятий со сроками, указанными в формулировках целей (п. 1.3.2 курсовой работы). План необходимо представить в виде таблицы (табл. 3).

## Организационный план проведения мероприятий

№ п/п	Мероприятия	Сроки проведения	Ответственное лицо	Исполнители и ресурсы

5.4. При выявлении возможных трудностей в реализации предлагаемых мероприятий особое внимание нужно уделить проблемам управленческого и поведенческого характера.

**Заключение.** В заключении кратко формулируются основные выводы, связанные с выявленными проблемами системы управления организацией. Делаются предложения по дальнейшему совершенствованию системы управления в данной организации.

**Список использованных источников** должен включать не менее 10 источников, включая статьи из периодической литературы. Оформление строго в соответствии с методическими указаниями (ссылка на документ).

#### 4.2. Методические указания по выполнению темы 3

Если студент выполняет работу по согласованию с преподавателем, то содержание уточняется индивидуально. Например, в случае выполнения работы по проектированию системы управления организации, можно придерживаться следующих методических указаний.

**Введение.** Во введении должен быть обоснован выбор студентом организации – объекта проектирования, дана краткое описание области деятельности данной организации.

Дается общая характеристика создаваемого предприятия, в т.ч.:

- основное направление деятельности;
- характер деятельности (коммерческий, некоммерческий);
- форма собственности;
- основные виды выпускаемой продукции или оказываемых услуг;

- предполагаемая численность персонала.

**Раздел 1.** Содержание раздела определяется спецификой создаваемой организации.

1.1. Для разработки системы целей необходимо сформулировать миссию и совокупность целей.

1.1.1. Миссия должна содержать основную цель организации, которая отличала бы ее от других фирм того же типа и определять сферу деятельности данной организации на рынке. В состав миссии должны входить некоторые из следующих компонентов:

предполагаемые потребители и рынки;

важнейшие товары и услуги;

географическая сфера деятельности;

основные технологии;

философия компании;

представление фирмы о себе;

желаемая общественная репутация.

Формулировка миссии должна позволять строить на ее основе дерево целей.

1.1.2. Необходимо сформировать систему целей организации. Цели должны различаться по уровню (стратегические, тактические, оперативные), по сфере охвата (производство или услуги, финансы, маркетинг и т.п.), по временной структуре. Сформулированные цели необходимо представить в курсовой работе в виде дерева. При отсутствии целей какого-либо типа, студент должен обосновать необязательность или невозможность постановки этих целей для организации в данный момент. Формулировки целей указываются как элементы дерева, а при невозможности их размещения непосредственно в дереве указываются их порядковые номера, а формулировки целей приводятся в тексте работы. Поставленные цели должны быть сформулированы четко, конкретно с точной привязкой во времени; быть непротиворечи-

выми и взаимно поддерживающими. Должно быть обеспечено согласование целей, как по вертикали, так и по горизонтали.

1.2. Для обоснования стратегии необходимо провести развернутый анализ внешней среды прямого и косвенного воздействия по основным его элементам с помощью модели конкурентных сил М. Портера.

**Раздел 2.** Содержание всех параграфов раздела 2 должно соответствовать данным, представленным в разделе 1 выполняемой курсовой работы.

2.1. При проектировании работ в организации сначала требуется привести перечень работ, необходимых для достижения целей, указанных в разделе 1.

2.2. Обосновывается предлагаемый тип организационной структуры, показываются пути использования преимуществ и преодоления недостатков данного типа структуры.

2.3. Формулируются цели и задачи подразделений, при этом должно обеспечиваться согласование с п. 1.1.2 курсовой работы. При необходимости дерево целей уточняется.

2.3.1. Разрабатывается функциональная структура организации.

Требуется определить перечень выполняемых управленческих функций по каждому подразделению. Для этого должна быть составлена матрица распределения функций менеджмента между подразделениями организации (табл. 4).

Таблица 4

Матрица распределения функций менеджмента

Функции	Подразделения организации					
	Название подразделения 1	Название подразделения 2	Название подразделения 3	...	...	...
Планирование						
...						



В графу 1 заносятся функции управления, составляющие основное содержание менеджмента организации. При этом можно не ограничиваться кратким перечислением основных функций. Например, в рамках функции планирования можно выделить прогнозирование, стратегическое, тактическое, оперативное планирование, диспетчирование и т.п. В последующие графы вписываются названия подразделений, существующих в организации. На пересечениях функций и подразделений, участвующих в выполнении функции ставятся знаки «XXX» (значительный объем работ по функции), «XX» (средний объем работ) или «X» (малый объем работ). Если подразделение не участвует в выполнении функции, то в соответствующей ячейке таблицы ставится прочерк. Такая матрица позволяет выявить соответствие состава подразделений фирмы составу управленческих функций, которые должны выполняться в организации.

Такая матрица позволяет выявить соответствие состава подразделений фирмы составу управленческих работ, которые должны выполняться в организации. При выполнении данного раздела следует выделить подсистему управления персоналом, либо описать работы, связанные с реализацией функций управления персоналом и определить круг лиц, ответственных за их выполнение.

2.3.2. Составляется штатное расписание. Должны быть указаны наименования структурных подразделений, наименование должностей, количество штатных единиц, тарифная ставка (оклад), надбавки.

**Раздел 3.** При разработке системы стимулирования персонала необходимо выделить следующие виды вознаграждений: материальные (денежные и неденежные) и нематериальные. Описание системы стимулирования должно включать системы оплаты труда, систему доплат и надбавок, а также систему льгот (пенсионное, социальное обеспечение, дополнительное медицинское страхование, оплата обучения и т.д.). При разработке системы стимулирования необходимо разработать перечень показателей, по которым

производятся поощрения и взыскания, перечислить меры по сохранению стабильного состава персонала.

При разработке системы стимулирования необходимо помнить о финансовых ограничениях компании и сформулировать такой порядок поощрения, который повышал бы мотивацию работников, но не требовал бы значительных финансовых затрат. Особое внимание следует уделить методам нематериального (морального) стимулирования.

**Раздел 4.** Система контроля должна обеспечивать выполнение основных этапов процесса контроля, включать перечень мер по основным видам контроля – предварительному, текущему и заключительному. В системе должно быть предусмотрено соблюдение основных принципов эффективного контроля: гибкости, экономичности и т.п. Для каждого вида контроля следует разработать перечень критериев и представить его в виде таблицы (табл. 5).

Таблица 5

#### Критерии контроля

Вид контроля	Направления деятельности				
	Производство	Сбыт	...	...	....
Предварительный					
Текущий					
Заключительный					

При описании существующей в организации системы контроля необходимо подробно описать, какие будут использоваться оценочные процедуры в компании (аттестация персонала, «Таинственный покупатель», оценка по КРІ и т.д.), какие показатели будут использоваться, какова будет периодичность оценки и т.п. При разработке системы контроля необходимо предусмотреть такие оценочные процедуры, которые в наибольшей степени будут соответствовать виду деятельности предприятия.

**Раздел 5.** В пятом разделе (пункт 5.1) студент должен **ОБЯЗАТЕЛЬНО** сослаться на опыт как минимум трех российских (при наличии - международных компаний), который был изучен и может быть использован при про-

ектировании нового предприятия. Источником для анализа опыта компаний могут быть статьи из периодической печати (включая источники сети Интернет), изданные не ранее пяти лет от момента подготовки курсовой работы.

5.1. При составлении организационного плана необходимо обеспечивать соответствие сроков проведения мероприятий со сроками, указанными в формулировках целей (п. 1.1.2 курсовой работы). План необходимо представить в виде таблицы (табл. 6).

Таблица 6

#### Организационный план проведения мероприятий

№ п/п	Мероприятия	Сроки проведения	Ответственное лицо	Исполнители и ресурсы

5.2. При выявлении возможных трудностей в реализации предлагаемых мероприятий особое внимание нужно уделить проблемам управленческого и поведенческого характера.

**Заключение.** В заключении обобщаются основные результаты решения задач, связанных с созданием системы управления организацией.

### 1. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

1. Аксенова Е.А. Управление персоналом. Учебник / Аксенова Е. А., Базаров Т. Ю., Еремин Б. Л., Малиновский П. В., Малиновская Н. М. - Электрон. Текстовые дан.- Москва : Юнити-Дана, 2012. - 568 с. Режим доступа : <http://www.biblioclub.ru/book/118464/>
2. Веснин В. Р. Менеджмент : учебник / В. Р. Веснин. – М. : Проспект, 2015. – 613 с.

3. Виханский О. С. Менеджмент : учеб. для вузов : рек. М-вом образования и науки РФ / О. С. Виханский, А. И. Наумов. - М. : Экономистъ, 2008. – 669 с.
4. Дафт Р. Менеджмент / Пер. с англ. под ред. С. К. Мордовина. – СПб. : Питер, 2010. – 800 с.
5. Маслова В. М. Управление персоналом предприятия. Учебное пособие [Электронный ресурс] / Маслова В. М. - Электрон. Текстовые дан. -М. : Юнити-Дана, 2012. - 223 с. Режим доступа : <http://www.biblioclub.ru/book/117388/>
6. Михненко П.А. Теория менеджмента: учебник для вузов. – М. : Синергия, 2012. – 333 с.
7. Сфера услуг: Менеджмент: учебное пособие / кол. авт.; под ред. Т. Д. Бурменко. – М.: КНОРУС, 2007. – 332 с.
8. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учеб. пособие для вузов: рек. УМО вузов России в обл. менеджмента / А.Я. Кибанов, И. Б. Дуракова; Гос. ун-т управления. - М. : КНОРУС, 2012. – 359 с.

## **2. ТРЕБОВАНИЯ К ОФОРМЛЕНИЮ ТЕКСТА РАБОТЫ**

Объем работы 25–26 страниц печатного текста.

Текст работы выполняется на одной стороне листа белой бумаги формата А4 компьютерным способом – используется текстовый редактор Word, текст оформляется шрифтом Times New Roman, размер – 14 пт, начертание нормальное, межстрочный интервал – полуторный. Форматирование – по ширине. Установка функции «переноса» обязательна.

Параметры страницы: верхнее поле – 15 мм, нижнее поле – 20 мм, левое поле – 30 мм, правое поле – 10 мм.

Параметры абзаца: первая строка (красная) – отступ 1,25 см. Для основного текста левая граница абзаца – 0, правая граница – 0. Абзацный отступ должен быть одинаковым по всему тексту работы.

Заголовки разделов: шрифт Times New Roman, размер – 16 пт, все строчные, начертание - полужирное, межстрочный интервал – одинарный, интервал перед – 12 пт, интервал после – 6 пт, абзацный отступ – 0, форматирование – по центру. Заголовки подразделов: шрифт Times New Roman, размер – 14 пт, все строчные, начертание - полужирное, межстрочный интервал – одинарный, интервал перед – 6 пт, интервал после – 6 пт, абзацный отступ – 0, форматирование – по центру. Переносы слов в заголовках не допускаются. Точку в конце заголовка не ставят. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Подчеркивать заголовки не следует.

Пример оформления титульного листа приведен в приложении 1. Пример оформления списка используемых источников приведен в приложении 2.

### **3. ОЦЕНКА МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОЙ КУРСОВОЙ РАБОТЫ**

Выполненная работа сдается на кафедру менеджмента, маркетинга и сервиса на проверку в срок, установленный преподавателем. Срок проверки работы – 10 календарных дней. Общая оценка курсовой работы осуществляется по следующим критериям (табл. 7).

Таблица 7

Критерии оценки курсовой работы

№	Характеристики работы	Макс. балл	
		очное обучение	заочное обучение
<b>I</b>	<b>Оценка работы по формальным критериям</b>	<b>20</b>	<b>20</b>
1.1	Соблюдение сроков сдачи работы	5	5
1.2	Оформление работы (форматирование)	4	4
1.3	Правильность оформления титульного листа	1	1
1.4	Наличие правильного оформленного оглавления работы	1	1
1.5	Указание страниц в плане работы и их нумерация в тексте	1	1
1.6	Наличие в тексте сносок на использованные источники	1	1
1.7	Правильное оформление сносок	2	2
1.8	Правильность оформления списка литературы	5	5
<b>II</b>	<b>Оценка работы по содержанию</b>	<b>50</b>	<b>50</b>
2.1	Качество введения	1	1
2.2	Общая характеристика организации	1	1
2.3	Анализ внешней среды	4	4
2.4	Миссия организации	2	2
2.5	Дерево целей организации	4	4
2.6	Состав работ в организации	3	3
2.7	Описание организационной структуры и определение ее типа	3	3
2.8	Описание функциональной структуры организации	2	2

2.9	Штатное расписание (штатная расстановка). Состав персонала по категориям	3	3
	Система оплаты труда. Доплаты и надбавки	4	4
2.10	Система неденежных вознаграждений	2	2
2.11	Нематериальное стимулирование	3	3
2.12	Система контроля деятельности	5	5
2.13	Формулировка наиболее острой управленческой проблемы.	2	2
2.14	Проведение SWOT-анализа	2	2
2.15	Описание предлагаемых изменений, использование передового опыта	4	4
2.16	Организационный план проведения мероприятий	2	2
2.17	Предполагаемые трудности в реализации намечаемых мероприятий и меры по их преодолению	2	2
2.18	Качество заключения	1	1
<b>III</b>	<b>Оценка защиты</b>		
3.1	Качество презентации	10	-
3.2	Уровень владения материалом (качество защиты)	20	30
	<b>Итого</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Определение итоговой оценки:

отлично – от 91 до 100 баллов;

хорошо – от 71 до 90 баллов;

удовлетворительно – от 41 до 70 баллов.

После рецензирования работы преподавателем студент исправляет замечания и подготавливает презентацию работы. Защита курсовой работы студентами очной формы обучения проводится публично. В комиссию входят преподаватели кафедры менеджмента, маркетинга и сервиса.

# **ПРИЛОЖЕНИЕ 1**

## **Титульный лист курсовой работы (пример)**

Министерство образования и науки Российской Федерации

Байкальский государственный университет экономики и права

Кафедра менеджмента, маркетинга и сервиса

## **МЕЖДИСЦИПЛИНАРНАЯ КУРСОВАЯ РАБОТА № 1**

**«Анализ системы управления организацией»**

### **Вариант 1**

Выполнил:

студент гр. М-14

Иванов И. А.

Проверил:

к.э.н., доц. Баева О. Н.

к.э.н., доц. Казарина Л.А.

к.э.н., доц. Тарханова Е. Г.

Иркутск 2016

### СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ

1. Об общественных объединениях : федер. закон от 19 мая 1995 г. № 82-ФЗ : (в ред. от 01 июля 2011 г.) // Российская газета. – 1995. – 25 мая.
2. О Концепции перехода РФ к устойчивому развитию : указ Президента РФ от 01 апр. 1996 г. № 440 // Собрание законодательства РФ. – 1996. – № 15. – Ст. 1572.
3. Аврамова Е. М. Рынок труда и система образования: трудности перевода сигналов / Е. М. Аврамова // Общественные науки и современность. – 2011. – № 3. – С. 51–61.
4. Алексеев А. В. Новая экономика — новое образование / А. В. Алексеев, О. В. Бауск // ЭКО. – 2006. – С. 81–87.
5. Алимова Э. Т. Выявление факторов, обеспечивающих экономическую устойчивость предприятий / Э. Т. Алимова // Вестник АГТУ. Серия «Экономика». – 2010. – № 1. – С. 89–91.
6. Анистратенко Е. А. Социальный аспект в теории экономической эффективности : дис. ... канд. экон. наук / Е. А. Анистратенко. – Владивосток, 1997. – 168 с.
7. Афонин Г. И. Туризм как социально-культурное явление : автореф. дис. ... канд. филос. наук / Г. И. Афонин. – Казань : Казан. гос. ун-т культуры и искусств, 2006. – 22 с.
8. Ахинов Г. А. Экономика общественного сектора : учеб. пособие / Г. А. Ахинов, Е. Н. Жильцов. – М. : Инфра-М, 2009. – 345 с.
9. Беккер Г. С. Человеческое поведение: экономический подход : избр. труды по экономической теории : пер. с англ. / Г. С. Беккер ; сост., науч. ред. послесл. Р. И. Капелюшников. – М. : ГУ-ВШЭ, 2003. – 672с.
10. Бессолицына Е. П. Концептуальные и методологические проблемы сохранения биоразнообразия в условиях антропогенного пресса / Е. П. Бессолицына // Экологический риск и экологическая безопасность : ма-



териалы III Всерос. науч. конф. с междунар. участием. – Иркутск, 24–27 апр. 2012 г. – Иркутск : Ин-т географии СО РАН, 2012. – С. 144– 149.

11. Агентство по защите окружающей среды Швеции [Электронный ресурс] : офиц. сайт. – Режим доступа: <http://www.sepa.org.uk/> (03 июня 2012 г.).

12. Василенко Н. В. Институциональная среда организаций: характеристики и уровни регулирования [Электронный ресурс] / Н. В. Василенко // Проблемы современной экономики. – 2008. – № 3. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=2081> (21 окт. 2012 г.).

13. Доклад о развитии человеческого потенциала в Российской Федерации 2010. Цели развития тысячелетия в России: взгляд в будущее. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.undp.ru/nhdr2010/National\\_Human\\_Development\\_Report\\_in\\_the\\_RF\\_2010\\_RUS.pdf](http://www.undp.ru/nhdr2010/National_Human_Development_Report_in_the_RF_2010_RUS.pdf) (13 окт. 2012 г.).