

Министерство образования и науки Российской Федерации
Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет

ОБОСНОВАНИЕ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ РЕШЕНИЙ ПО СОЗДАНИЮ ОРГАНИЗАЦИИ И УПРАВЛЕНИЮ ЕЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬЮ

Методические указания
к курсовой работе

Составители О. В. Максимчук, Е. В. Фокина



© Федеральное государственное бюджетное
образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Волгоградский государственный
архитектурно-строительный университет», 2014

Волгоград
ВолгГАСУ
2014

УДК 658.5.014.1(076.5)
ББК 65.050.9(2)25я73
О-226

- О-226 **Обоснование** управленческих решений по созданию организации и управлению ее деятельностью [Электронный ресурс]: методические указания к курсовой работе / М-во образования и науки Рос. Федерации, Волгогр. гос. архит.-строит. ун-т ; сост. О. В. Максимчук, Е. В. Фокина. — Электронные текстовые и графические данные (281 Кбайт). — Волгоград : ВолгГАСУ, 2014. — Учебное электронное издание сетевого распространения. — Систем. требования: PC 486 DX-33; Microsoft Windows XP; Internet Explorer 6.0; Adobe Reader 6.0. — Официальный сайт Волгоградского государственного архитектурно-строительного университета. Режим доступа: <http://www.vgasu.ru/publishing/on-line/> — Загл. с титул. экрана.

Содержится описание процесса организации предприятия с целью создания наиболее актуальной и запоминающейся концепции организационно-управленческой деятельности, включающего разработку организационно-управленческой структуры организации, планирование деятельности организации, подразделений и исполнителей, разработку корпоративной, конкурентной, а также функциональной стратегии, разработку комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации. Приведены рекомендации по оформлению курсовой работы

Для бакалавров направления подготовки 080200.62 «Менеджмент» всех форм обучения.

УДК 658.5.014.1(026.5)
ББК 65.050.9(2)25я23

Общие положения

Целью курсовой работы является реализация теоретических знаний, практических навыков и умений в формате компетенций организационно-управленческой деятельности.

В соответствии с рабочей программой общая трудоемкость курсовой работы составляет 16 часов, включая рабочие обсуждения и консультации по выполнению курсовой проектной работы.

Курсовая работа представляется преподавателю не менее чем за десять дней до экзамена. Оценка курсовой работы производится по пятибалльной системе.

Оценка «отлично» выставляется, если студент показал глубокое полное знание и усвоение материала по разработке организационно-управленческой структуры организации, планировании деятельности организации, подразделений и работы исполнителей, разработке корпоративную, конкурентную, а также функциональную стратегии организации, разработке комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации.

Оценки «хорошо» заслуживает студент, показавший полное усвоение материала по разработке организационно-управленческой структуры организации, планировании деятельности организации, подразделений и работы исполнителей, разработке корпоративную, конкурентную, а также функциональную стратегии организации, разработке комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации.

Оценки «удовлетворительно» заслуживает студент, показавший при защите курсовой работы знание основных положений по разработке организационно-управленческой структуры организации, планировании деятельности организации, подразделений и работы исполнителей,, допустивший отдельные погрешности и сумевший устранить их с помощью преподавателя.

Курсовая работа и ее защита, не соответствующая этим требованиям, оценивается «неудовлетворительно».

После проверки курсовой работы преподавателем студент получает допуск к защите. Если в работе имеются замечания или признана неудовлетворительной, то она возвращается студенту для ее переработки, студент исправляет их и снова работа проходит проверку у преподавателя.

Защита курсовой работы

Студенту необходимо тщательно подготовиться к защите. Схема выступления при защите курсовой работы может быть следующая: актуальность темы, цели и задачи исследования, краткая характеристика исследуемого предприятия, раскрытие алгоритма организации деятельности

с учетом темы, выводы и предложения по результатам проведенного исследования.

Студент должен ответить на дополнительные вопросы, задаваемые с целью выяснения знания материала и самостоятельности выполнения работы.

Окончательная оценка проставляется после защиты курсовой работы, при этом учитывается уровень ее выполнения, содержательность выступления и ответов на вопросы.

Задание для курсового проектирования

Задание курсовой работы заключается в разработке организационно-управленческой структуры организации, планировании деятельности организации, подразделений и работы исполнителей, разработке корпоративной, конкурентной, а также функциональной стратегии организации, разработке комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации.

Курсовая работа выполняется по индивидуальному заданию, предполагающему обоснование управленческих решений по созданию организации и управлению ее деятельностью.

Вариант работы выбирается студентом в соответствии с номером по списку в зачетной ведомости.

При подготовке курсовой работы следует использовать научно-теоретическую литературу, материалы периодической печати, Трудовой кодекс Российской Федерации, Гражданский кодекс Российской Федерации и т.д.. Примерный список рекомендуемых источников приведен в конце данных методических указаний.

Курсовая работа носит практический характер, поэтому не следует заменять практическую проработку разделов теоретическим материалом. Теоретический материал может включаться в соответствующий раздел в небольшом объеме (не более 10% от общего объема работы) с целью обоснования приводимых выводов и принимаемых управленческих решений. В случае включения в текст теоретического материала необходимо сделать ссылку на источник с указанием номера страницы.

Более подробные рекомендации относительно оформления курсовой работы приводятся ниже. Примерные образцы оформления титульного листа, содержания и библиографического списка приведены в приложении данных методических указаний.

Варианты заданий для выполнения курсовой работы

Вариант	Экономическая форма субъекта	Вид организации	Форма участия в инвестиционно - строительном процессе	Функции субъекта
1	2	3	4	5
1	Институциональные структуры (банк)	Крупное предприятие	Инвесторы	Финансирование и кредитование инвестиций в основной капитал предприятий и в реализацию инвестиционно -строительных проектов
2	Институциональные структуры (инвестиционный фонд)	Среднее предприятие		
3	Архитектурные мастерские	Микропредприятие	Проектировщики Дизайнеры Маркшейдеры Инжиниринговые консультанты	Разработка необходимой проектной документации для инвестиционно - строительных проектов
4	Проектно-изыскательские организации	Микропредприятие		
5	Предприятие (фабрика)	Крупное предприятие	Изготовители и поставщики материально-технических ресурсов	Производство материально-технических ресурсов для предприятий и для целей реализации инвестиционно -строительных проектов
6	Предприятие (завод)	Крупное предприятие		
7	Предприятие (завод)	Среднее предприятие		
8	Предприятие (завод)	Среднее предприятие		
9	Предприятие (мастерская)	Малое предприятие		
10	Предприятие (подрядная организация)	Крупное предприятие	Изготовители конечной продукции, подрядчики, ответственные за реализацию инвестиционных проектов	Реализация инвестиционно - строительных проектов и производство конечной продукции(производство строительных материалов, строительство объектов недвижимости – жилой, гражданской, промышленной)
11	Предприятие (подрядная организация)	Крупное предприятие		
12	Предприятие (подрядная организация)	Среднее предприятие		
13	Предприятие (подрядная организация)	Среднее предприятие		
14	Предприятие (подрядная организация)	Среднее предприятие		

Окончание таблицы

15	Предприятие (подрядная организация)	Малое предприятие		
16	Предприниматели	Малое предприятие		
17	Предприниматели	Малое предприятие		
18	Научно-исследовательские организации	Малое предприятие	Разработка и внедрение новаций	Выполнение НИОКР, доведение их результатов до головных образцов; массовое внедрение инноваций в производстве материально-технических ресурсов для предприятий и для целей реализации инвестиционно -строительных проектов
19	Проектно-конструкторские организации; опытно-экспериментальные производства	Малое предприятие		
20	Склады, оптовые базы, оптовые и розничные магазины	Малое предприятие	Логистика производственно-сбытовых процессов	Передвижение товаров и услуг по: обработке заказов, формированию материалопотоков, комплектации, упаковке, складированию продукции и др.
21	Комплекующие организации (базы)	Малое предприятие		
22	Транспортные организации (перевозочные, погрузочно-разгрузочные работы)	Среднее предприятие	Логистика производственно-сбытовых процессов	Транспортирование материально-технических ресурсов и выполнение работ с использованием строительных машин и механизмов
23	Транспортные организации (выполнение работ с использованием строительных машин)	Среднее предприятие		
24	Экспертно-консалтинговый центр	Микропредприятие	Продвижение инвестиционно -строительных проектов и управление эксплуатацией объектов недвижимости	Экспертиза и оценка инвестиционных проектов, консультирование, управление эксплуатацией недвижимости, поставка жилищно-коммунальных услуг
25	Управляющая компания	Микропредприятие		

Требования к оформлению курсовой работы

Текст курсовой работы выполняется на листах формата А4 (210×297) ГОСТ 2.301 – 68. Если текст набирается на компьютере, то рекомендуется для основного текста шрифт 14 строчной, оглавления разделов – жирный шрифт 16 прописной, выделения подразделов жирный шрифт 14, для пунктов подраздела – жирный шрифт курсивный 14, подпунктов подраздела светлый шрифт курсивный 14 строчный.

Межстрочный интервал полуторный (1800 знаков на странице, включая пробелы и знаки препинания, или в рабочем поле документа располагается 28 – 30 строк). Размеры полей следующие, мм: левое – 25, правое – 15, верхнее - 20, нижнее – 20 (т.е. формат набранного текста будет соответствовать размеру 17×25 см). Гарнитура Times New Roman.

Содержание включает номера и наименования разделов и подразделов с указанием номеров страниц. Содержание входит в общее количество листов данного документа (работы). Слово «содержание» записывают в виде заголовка (симметрично тексту) прописными буквами.

Если в документе есть приложения, то на них дают ссылки в тексте, а в содержании перечисляют все приложения с указанием их номеров и заголовков (при наличии).

Нумерация листов в курсовой работе должна быть сквозной: первой страницей является титульный лист, второй – содержание. Нумерация должна быть без пропусков и буквенных добавлений. Номер страницы ставится вверху по центру или в правом верхнем углу арабскими цифрами без точки.

Текст разделяют на разделы и подразделы, обозначенные арабскими цифрами с точкой: Введение и заключение на разделы не разбиваются. Подразделы должны иметь нумерацию в пределах каждого раздела. В конце номера подраздела также должна ставиться точка.

При разбивке подраздела на подпункты нумерация соблюдается в пределах раздела, подраздела и пункта, разделенных точками. Если раздел или подраздел состоит из одного пункта, он также нумеруется. Пункты при необходимости могут быть разбиты на подпункты, которые должны иметь порядковую нумерацию в пределах каждого пункта. Содержащиеся в тексте пункта или подпункта перечисления требований, указаний, положений обозначают арабскими цифрами со скобкой. Каждый пункт, подпункт и перечисление записывают с абзаца.

Наименования разделов записывают в виде заголовков (симметрично тексту) прописными буквами, подразделов - отдельной строкой с абзаца строчными буквами. Переносы слов в заголовках не допускаются, точку в конце заголовка не ставят. Если заголовок состоит из двух предложений, их разделяют точкой. Расстояние между заголовком и текстом, заголовками раздела и подраздела должно быть равно 1-му интервалу.

Каждый основной раздел текстового документа рекомендуется начинать с нового листа.

Цифровой материал, как правило, оформляют в виде таблиц. Таблица должна иметь заголовок, который следует помещать над ней посередине. Диагональное деление головки таблицы не допускается. Высота строк таблиц должна быть не менее 8 мм. Внутритабличный шрифт и название таблицы допускается уменьшать до 12 или 10 пунктов. Все таблицы нумеруют в пределах раздела арабскими цифрами. Номер таблицы состоит из номера раздела и порядкового номера таблицы по данному разделу, разделенных точкой.

Над правым верхним углом таблицы помещают надпись «Таблица» с указанием ее номера, ниже посередине листа пишут заголовок (название) таблицы. Если в тексте курсовой работы имеется только одна таблица, то номер ей не присваивают и слово «Таблица» не пишут. Если строки или графы таблицы выходят за формат листа, то в первом случае в каждой части таблицы повторяется нумерация граф головки, во втором – боковик. Над последующими частями таблицы пишут слово «Продолжение» или «Окончание», например: (Продолжение (Окончание) табл. 3.1). Заголовок (название) таблицы помещают только над первой частью.

Структура и содержание курсовой работы

Курсовая работа включает в себя титульный лист, содержание, введение, основную часть, заключение, библиографический список, приложения.

Курсовая работа выполняется в соответствии со следующей структурой:

Введение

1. Краткая характеристика предприятия

1.1. Описание предприятия (наименование, организационно-правовая форма предприятия, дата государственной регистрации).

1.2. Сфера деятельности.

1.3. Основные виды деятельности открываемого предприятия.

1.4. Разработка учредительных документов.

2. Разработка организационной структуры предприятия.

3. Разработка управленческой структуры предприятия.

4. Разработка локальных нормативных положений деятельности предприятия

4.1. . Разработка положений о структурных подразделениях

4.2. Разработка должностных инструкций

4.3. Разработка правил внутреннего трудового распорядка

4.4. Разработка Положений о защите персональных данных

4.5. Разработка штатного расписания

4.6. Разработка графика отпусков

4.7. Разработка положения об оплате труда и премировании

5. Функции и стратегии предприятия. Система планов: краткосрочные, среднесрочные, долгосрочные

6 . Обоснование методов и стиля управления

Заключение

Библиографический список

Приложения

Объем курсовой работы при техническом ее исполнении на компьютере составляет около 35 страниц печатного текста (не более 60) без приложений.

Во введении раскрывается актуальность исследуемой темы, формулируются цель и задачи курсовой работы, определяются предмет и объект исследования.

Целью курсовой работы является обоснование возможности открытия предприятия и управления ее деятельностью. Курсовая работа является моделью процесса организации предприятия с целью создания наиболее актуальной и запоминающейся концепции организационно-управленческой деятельности.

Объектом исследования выступает базовая организация, предприятие согласно заданию.

Предмет исследования – организационно-управленческие отношения и процессы, имеющие место при организации предприятия .

Также во введении указываются *методы* и *методики*, используемые в ходе выполнения курсовой работы.

В заключении подводятся итоги всей курсовой работы, отражаются основные результаты, достигнутые при решении вопросов и проблем. Заключение должно включать: краткие выводы по содержанию каждого вопроса работы, положительные и отрицательные моменты в работе предприятия по изучаемой проблеме, результаты проведенного исследования (практическая часть).

Важнейшее требование к заключению – его краткость и обстоятельность. В целом заключение должно давать ответ на следующие вопросы:

- 1). Зачем предпринято студентом данное исследование?
- 2). Что сделано?
- 3). К каким выводам пришел автор?

Библиографический список должен включать как минимум 20 источников. Библиографический список составляется с указанием фамилии авторов, полного названия книги, места издания, издательства, года издания, количества страниц. При ссылке на статью указывают фамилию автора, наименование статьи, название журнала, год издания и номер журнала. Примеры оформления библиографического списка и ссылок на первоисточники представлены в приложении 3.

В приложении помещаются вспомогательные материалы, текстовые документы, графики, таблицы, иллюстрации, отчеты, диаграммы и т.д. В качестве приложений могут быть использованы следующие материалы: устав, положение о структурном подразделении, положение об оплате труда и премировании, положение о защите персональных данных, правила

внутреннего трудового распорядка, должностные инструкции, штатное расписание, график отпусков, организационная структура предприятия и т.д.

Приложения подшиваются строго в той последовательности, в какой на них делается ссылка в тексте. Каждое отдельное приложение должно иметь заголовок, раскрывающий его содержание.

Основная часть работы состоит из 6 разделов. Приведем краткую характеристику каждого из них.

1.КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ

Данный раздел необходимо начать с краткой характеристики предприятия, процесс открытия которого автор будет описывать в своей работе исходя из предложенного индивидуального варианта задания. В характеристике необходимо указать организационно-правовую форму предприятия, название предприятия, характер деятельности, социально-общественную значимость и пр. по предлагаемой ниже схеме:

1.1.Описание предприятия

Включает наименование, организационно-правовую форму предприятия, дату предполагаемой государственной регистрации

1.2. Сфера деятельности

Для этого необходимо ясно представлять, что такое хозяйственная деятельность, каковы ее основные сферы (производственная, торговая, транспортная, рекламная и др.), а также правильно использовать названия форм различных предприятий (торговый дом, рекламное агентство, холдинговая компания и т. д.).

1.3. Основные виды деятельности открываемого предприятия

Учредители должны учитывать положения «Гражданского кодекса Российской Федерации», чтобы правильно выбрать организационно-правовую форму нового предприятия и описать его основные виды деятельности.

1.4.Разработка учредительных документов

Самостоятельная разработка учредительных документов (устава, учредительного договора и проспекта эмиссии акций), кроме ознакомления с их структурой и правильным оформлением, дает возможность детально вникнуть в процесс формирования уставного капитала предприятия, выяснить степень ответственности учредителей, структуру административных органов, их компетенцию и другие моменты.

Минимальная величина уставного капитала для предприятий различных организационно-правовых форм не одинакова и регулируется законодательно. Уставный капитал - это сумма вкладов учредителей предприятия. Вкладами учредителей могут быть товарно-материальные ценности, деньги, ценные бумаги, нематериальные активы. Их стоимость закрепляется специальным соглашением между учредителями. Одновременно уставный капитал - это минимальный размер имущества общества, гарантирующий интересы его кредиторов.

Учредительные документы должны содержать следующие разделы: общие положения (с указанием правовой формы предприятия), цель и сфера деятельности, права и обязанности, уставный фонд, органы управления и контроль за деятельностью.

В учредительный договор включаются:

- наименование и тип общества;
- предмет и цели хозяйственной деятельности;
- размер уставного капитала;
- положение об ограниченной ответственности;
- структуру органов управления и порядок управления;
- порядок реорганизации и ликвидации и т.д.

Устав должен содержать все основные характеристики общества:

- тип общества;
- предмет и цели его деятельности;
- состав учредителей;
- фирменное наименование и местонахождение;
- размер уставного капитала;
- виды хозяйственной деятельности;
- процедуры созыва и проведения собраний; права и обязанности директора;
- смена директора;
- права и обязанности предприятия;
- описание процедуры финансового контроля и объявления дивидендов, порядок их выплаты;
- описание процедуры ликвидации и реорганизации;
- порядок выполнения обязательств перед кредиторами и бюджетом при ликвидации и т.д.

2.РАЗРАБОТКА ОРГАНИЗАЦИОННОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

Для разработки и применения стратегии и тактики предприятия необходима соответствующая организационная структура, обеспечивающая эффективное планирование.

Структура должна соответствовать целям предприятия, и если такого соответствия нет, то ее необходимо реорганизовать либо заменить на новую.

При формировании структуры учитываются размеры предприятия, имеющиеся в его распоряжении технологии (поскольку от этого зависит то, каким образом служащие связываются друг с другом, обмениваются информацией и сотрудничают в процессе своей деятельности), функции, численность аппарата управления и персонала.

При построении организационной структуры, которую нужно изобразить в виде схемы, необходимо:

- осуществить деление организации по горизонтали на широкие блоки, соответствующие важнейшим направлениям деятельности предприятия;

- решить, какие виды деятельности должны выполняться линейными подразделениями, а какие — штабными;

- описать аппарат управления и производственную структуру своего предприятия, выполняемые ими функции с учетом нормы численности (верхний уровень-4-8; средний уровень- 8-20; нижний уровень 20-40).

Аппарат управления включает в себя:

- 1) руководство предприятия

- 2) руководителей функциональных структурных подразделений.

Производственная структура предприятия включает в себя:

- 1) цехи основного производства;

- 2) цехи вспомогательного производства;

- 3) объекты соцкультбыта (если необходимо).

Состав структурных подразделений определить в следующей последовательности:

- 1). Определить сколько и каких структурных подразделений (отделов) будет входить в состав предприятия, и кому они будут подчиняться.

- 2). Рассчитать должностные категории в рамках каждого подразделения (подробную информацию можно посмотреть в методических указаниях к практическим занятиям по данному курсу).

3. РАЗРАБОТКА УПРАВЛЕНЧЕСКОЙ СТРУКТУРЫ ПРЕДПРИЯТИЯ

При построении управленческой структуры, которую нужно изобразить в виде схемы в соответствии с его характеристикой и составом его структурных подразделений, установите соотношения полномочий различных должностей с учетом нормы управляемости (верхний уровень-1:4; средний уровень- 1:8; нижний уровень 1:20) и если необходимо, проведите дальнейшее деление на более мелкие организационные подразделения, чтобы более эффективно использовать специализацию и избежать перегрузки руководства.

4. РАЗРАБОТКА ЛОКАЛЬНЫХ НОРМАТИВНЫХ ПОЛОЖЕНИЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ

На основании установленных Трудовым кодексом Российской Федерации норм трудовых отношений на предприятии разрабатываются и утверждаются локальные нормативные акты: положения о структурных подразделениях и инструкции, определяющие внутренний порядок и границы деятельности каждого подразделения и работника организации, правила внутреннего трудового распорядка, штатное расписание, положение о защите персональных данных, график отпусков, положение об оплате труда и премировании, график сменности.

4.1. Разработка положений о структурных подразделениях

Положение о подразделении является организационно-технологическим документом, которое включает в себя:

- 1). Место подразделения в организационной структуре.
- 2). Функциональная нагрузка подразделения. Технологическая ответственность в рамках всей организации.
- 3). Взаимодействие с другими подразделениями организации.
- 4). Нормативные документы, регулирующие деятельность данного подразделения.

Разработка Положения о подразделении осуществляется непосредственно в подразделении. Ответственным за разработку Положения является руководитель подразделения.

Организации, состоящие из нескольких структурных подразделений, обязаны разработать Положение о структурном подразделении, в котором определяются задачи, функции, права и обязанности каждого подразделения.

Например, текст Положения о кадровой службе должен содержать следующие основные разделы : общие положения, основные задачи, структура и функции, взаимоотношения с другими подразделениями организации, права и обязанности, ответственность.

При выполнении курсовой работы необходимо разработать одно положение о структурном подразделении на выбор студента в соответствии со структурными подразделениями той модели организации, которая разрабатывается автором.

4.2. Должностные инструкции

Должностная инструкция является основным организационно-правовым документом, в котором четко определяются место и значение конкретной должности в структуре организации, а именно: задачи, основные права, обязанность и ответственность работника при осуществлении им трудовой деятельности согласно занимаемой должности, предъявляемые к нему квалификационные требования, порядок приема, увольнения, замещения и обеспечивает условия для его эффективной работы.

Как нормативно-правовой документ должностные инструкции служат основанием для пересмотра штатного расписания, разрешения трудовых споров, производственных конфликтов, для определения правомерности тех или иных мер дисциплинарных взысканий.

Несмотря на то, что должностная инструкция не является обязательным кадровым документом и ее существование – это право, а не обязанность работодателя, все-таки этот локальный нормативный акт относится к тем документам, который лучше принять, чем проигнорировать.

Должностная инструкция, определяющая правовое положение, права и обязанности работника, может быть оформлена одним из следующих способов:

- 1) как самостоятельный документ;
- 2) как приложение к основному документу.

Приложением должностная инструкция может быть, например, к трудовому договору работника или к Положению о структурном подразделении.

Должностная инструкция имеет определенную структуру:

Раздел 1. Общие положения

1.1 Должность:

1.2 Подразделение

1.3 Квалификационные требования

1.3.1 Образование

1.3.2 Должен знать

1.3.3 Должен иметь навыки

Раздел 2. Основные цели трудовой деятельности и должностные обязанности

2.1 Цели трудовой деятельности

2.2 Должностные обязанности и порядок их выполнения

Раздел 3. Полномочия и права

Раздел 4. Руководство, подчиненность и подотчетность

Раздел 5. Взаимодействие со службами и подразделениями организации

Раздел 6. Ответственность

Должностная инструкция включает информацию об авторе данного документа, а именно: должность, подпись, расшифровка подписи, а также согласование документа, включающего должность, личную подпись, расшифровку подписи, дату согласования лица, с которым согласован документ.

После вступления инструкции в действие необходимо ознакомить с ней работника.

Порядок ознакомления с должностной инструкцией нормативными документами не регламентируется. Можно выбрать один из вариантов: журнал ознакомления; лист ознакомления (отдельный на каждого работника); подпись работника на должностной инструкции.

Последний вариант наиболее предпочтителен, поскольку точно гарантирует, что работник ознакомлен именно с данной должностной инструкцией.

При выполнении курсовой работы необходимо разработать три должностных инструкции на выбор студента по уровням иерархии в соответствии со структурными подразделениями той модели организации, которая разрабатывается автором.

4.3. Правила внутреннего трудового распорядка

Правила внутреннего трудового распорядка — локальный нормативный акт организации, регламентирующий, в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и иными федеральными законами, порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания, а также иные вопросы регулирования трудовых отношений в организации (ст. 189,190 ТК РФ).

Правила должны быть разработаны в соответствии с Трудовым кодексом Российской Федерации и распространяться на всех работников предприятия (ст. 15, 56 ТК РФ). Естественно, что составленный вами документ не должен противоречить Трудовому кодексу Российской Федерации и ухудшать положение работников по сравнению с действующим трудовым законодательством.

Организация имеет право самостоятельно определить содержание правил внутреннего трудового распорядка. В содержание этих Правил рекомендуется включить следующие разделы:

- Общие положения;
- Порядок приема, перемещения и увольнения работников в соответствии с Трудовым кодексом и иными федеральными законами;
- Основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора;
- Рабочее время и его использование (ст.100 ТК РФ);
- Время предоставления перерыва в работе для отдыха и питания и его продолжительность (ст. 108 ТК РФ);
- Перечень должностей с ненормированным рабочим днем (ст. 101 ТК РФ);
- Продолжительность ежегодного дополнительного оплачиваемого отпуска, предоставляемого работникам с ненормированным рабочим днем (ст. 119 ТК РФ) или например, за стаж работы в данной организации;
- Дни выплаты работникам заработной платы (ст. 136 ТК РФ)
- Основные права и обязанности работников;
- Основные права и обязанности работодателя;
- Применяемые к работникам меры поощрения за успехи в работе;

- Ответственность за нарушения трудовой дисциплины и применяемые взыскания;
- Иные вопросы регулирования трудовых отношений в данной организации.

Заключая трудовой договор, *работник берет на себя обязательства соблюдать действующие в организации Правила внутреннего трудового распорядка* (ст. 56 ТК РФ).

При выполнении курсовой работы необходимо разработать правила внутреннего трудового распорядка в соответствии с организационно-правовой формой, сферой деятельности организации, которая разрабатывается автором.

4.4. Положение о защите персональных данных

В контексте трудовых отношений *персональные данные* - это информация, необходимая работодателю в связи с трудовыми отношениями и касающаяся конкретного работника (ст.85 ТК РФ). В соответствии со ст.3 Федерального закона от 27.07.2006 № 152-ФЗ (ред. от 23.07.2013) «О персональных данных», к персональным данным относятся:

- фамилия, имя, отчество;
- год, месяц, дата и место рождения;
- адрес;
- семейное, социальное, имущественное положение;
- образование;
- профессия;
- доходы;
- другая информация.

Работодатель обязан осуществить сбор, хранение и обработку персональных данных в строгом соответствии с требованиями законодательства. Для регламентации всех вопросов, связанных с охраной персональных данных работников, в организации должен быть разработан и принят соответствующий документ.

4.5. Штатное расписание

Применяется для оформления структуры, штатного состава и штатной численности организации в соответствии с ее уставом (положением). Штатное расписание содержит перечень структурных подразделений, должностей, сведения о количестве штатных единиц, должностных окладах, надбавках и месячном фонде заработной платы.

Штатное расписание составляется на конкретную дату, утверждается обычно на 1 января ежегодно и вводится в действие приказом руководителя организации; по мере необходимости в него могут вноситься изменения (также приказом).

Типовой шаблон штатного расписания (форма № Т-3 Альбома унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплате, утвержденного Постановлением Госкомстата России от 05.01.2004г. № 1) необходимо скачать по ссылке www.bizneshaus.ru.

4.6. График отпусков

В соответствии со статьями 114 и 115 ТК РФ все сотрудники, работающие в организации по трудовому договору, имеют право на ежегодный основной оплачиваемый отпуск продолжительностью не менее 28 календарных дней. Очередность предоставления оплачиваемых отпусков определяется ежегодно в соответствии с графиком отпусков.

График отпусков - это локальный нормативный акт, утверждаемый руководителем предприятия с учетом мнения представительного органа работников, если таковой имеется. График отпусков должен быть в организации обязательно, поскольку он прямо упомянут в статье 123 ТК РФ. Оформление графика отпусков как документа происходит не в произвольной форме, а на унифицированном типовом бланке формы № Т-7 - шаблоне графика отпусков. Убирать из него графы и строчки не допускается, но его можно при необходимости дополнять. В графике указывается время предоставления очередного ежегодного отпуска каждому сотруднику организации. При его составлении учитывается специфика организации, нормы трудового законодательства и пожелания сотрудников.

График отпусков (форма № Т-7) подписывают руководитель кадровой службы и руководители структурных подразделений. Этот документ утверждается подписью руководителя (проставляется непосредственно на документе) по согласованию с представительным органом работников.

Типовой шаблон графика отпусков (форма № Т-7 Альбома унифицированных форм первичной учетной документации по учету труда и его оплате, утвержденного Постановлением Госкомстата России от 05.01.2004г. № 1) необходимо скачать по ссылке www.bizneshaus.ru.

4.7. Положение об оплате труда и премировании

Положение об оплате труда и премировании работников является внутренним документом, обязательным для применения на предприятии в соответствии с разделом VI Трудового кодекса Российской Федерации, если вопросы оплаты труда и премирования не урегулированы в трудовых договорах, заключенных с работниками.

Наличие Положения об оплате труда и премировании или коллективного договора позволяет избежать претензий со стороны проверяющих при проверках предприятия трудовой и налоговой инспекциями.

Также в данном Положении обосновываются премиальные выплаты и

другие методы мотивации сотрудников, указывается порядок премирования, основания для начисления премий и их размеры, порядок предоставления дополнительных отпусков, особый размер пособий по уходу за ребенком, осуществление доплаты до фактического заработка при расчете больничных листов; порядок предоставления учебного отпуска и выдачи займа работникам, а также другие особенности оплаты труда и премирования при их наличии на Вашем предприятии.

При выполнении курсовой работы необходимо разработать положение об оплате труда и премировании в соответствии с организационно-правовой формой, сферой деятельности организации, которая разрабатывается автором.

5. ФУНКЦИИ И СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ. СИСТЕМА ПЛАНОВ: КРАТКОСРОЧНЫЕ, СРЕДНЕСРОЧНЫЕ, ДОЛГОСРОЧНЫЕ.

Стратегия представляет собой обобщенную модель долгосрочных действий организации, необходимых для достижения поставленных целей.

Основной акцент при разработке стратегии предприятия делается на анализе конкретных сегментов рынка для оценки благоприятного проникновения в намеченные сферы, их использования для укрепления своих позиций, а также конкурентоспособности. Учитываются также возможности успешной деятельности в том или ином секторе рынка, выпуска новых товаров, освоения прогрессивных технологий, направлений деятельности, зон хозяйствования.

Итогом процедуры разработки стратегии организации является предварительный проект развития на перспективу. Он, как правило, включает выбор конкретных сфер рынка, на деятельность которых должна быть ориентирована фирма; определение источника и типа используемых ресурсов; составление перечня технологий, планируемых к использованию; выбор способов, отраслей и направлений будущей деятельности, а также вида производимого продукта. В совокупности это и составляет стратегию организации.

Необходимо разработать стратегию развития предприятия и кратко описать функции и конкретные методы работы предприятия на перспективу в табличной форме. При описании необходимо акцентировать свое внимание на следующие моменты:

- 1). разработка стратегии должна включать краткосрочные, среднесрочные и долгосрочные планы
- 2). по каждому виду планов должны быть описаны цели, задачи, предполагаемый срок окупаемости с учетом рисков, где рассматривается сценарий развития событий (оптимистический, средний, пессимистический), предполагаемый эффект (социально-экономический, коммерческий,

бюджетный, экологический). Подробную информацию можно посмотреть в методических указаниях к практическим занятиям по данному курсу в базовом учебно-методическом комплексе на кафедре «Управление и развитие городского хозяйства и строительства».

6. ОБОСНОВАНИЕ МЕТОДОВ И СТИЛЯ УПРАВЛЕНИЯ

Большое влияние на структуру организации оказывает избранный способ управления.

В процессе управления у руководителя вырабатывается повседневная манера поведения по отношению к подчиненным, посредством которой он оказывает на них влияние с целью побуждения к достижению целей организации. Совокупность характерных методов, приемов и действий, используемых в процессе управления, определяет стиль управления.

Каждый менеджер обладает своим индивидуальным стилем. Он определяется устойчивым мнением менеджера относительно той степени свободы, которая должна быть представлена подчиненным в подготовке решений, выбором форм взаимосвязей с ними и методов управления.

Эффективный менеджер способен адаптировать свой стиль к ситуации, способностям и личным качествам руководителя и подчиненных, типу руководства непосредственного начальника, традициям, сложившимся в данной организации, характеру рабочей обстановки (цех, сбытовая организация, НИИ и т.п.).

Функции управления реализуются посредством определенных методов, то есть способов их осуществления. Методы бывают организационными, административными, экономическими и социально-психологическими.

С помощью организационных методов создаются необходимые условия функционирования организации, поэтому они логически предшествуют всем остальным. Эти методы создают лишь своего рода рамки, направляющие будущую жизнь и развитие организации, а поэтому по сути своей являются пассивными.

В противоположность организационным, административные методы активны, так как с их помощью происходит вмешательство в саму деятельность и основываются либо на прямом принуждении людей к определенному поведению в интересах организации, либо на создании возможности такого принуждения.

Экономические методы, в отличие от административных предполагают не прямое, а косвенное воздействие на объект управления. Исполнителям устанавливаются только цели, ограничения и общая линия поведения, в рамках которых они сами ищут оптимальные способы решения проблем. Своевременное и качественное выполнение заданий вознаграждается денежными выплатами, которые являются уже не просто заслуженными, а заработанными, например, за счет экономии или

дополнительной прибыли, полученных вследствие проявленной личной инициативы. Поскольку в данном случае размер выплат напрямую зависит от достигнутого результата, работник экономически заинтересован в его максимизации.

Социально-психологические методы предполагают два направления воздействия на поведение работника и повышение его трудовой активности. С одной стороны, они нацелены на формирование благоприятного морально-психологического климата в коллективе, развитие благожелательных отношений между его членами, изменение роли руководителя, а, с другой стороны, на раскрытие личных способностей каждого работника, помощи в их совершенствовании. Это в конечном итоге ведет к максимальной самореализации человека в своей трудовой деятельности, а, следовательно, и к повышению ее эффективности.

Обоснуйте методы и стиль управления, который вы предполагаете использовать в управлении своим предприятием.

Основная рекомендуемая литература

1. Учебные пособия по менеджменту

1.1. Менеджмент: учебник// О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 5-е изд., стер. – М.: Магистр; ИНФРА-М, 2010 г.

1.2. История менеджмента: Учеб. пособие// Под ред. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2010 г.

1.3. Организационное поведение: Учебник// Л.В. Карташова, Т.В. Никонова, Т.О. Соломанидина. – 2-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА-М, 2010 г.

1.4. Теория организации: учеб. пособие// Э.А. Смирнов; Государственный университет управления. – М.: ИНФРА-М, 2011 г.

1.5. Коргова, М.А. Менеджмент: краткий курс: учебное пособие / М.А.Коргова. – Ростов н / Д: Феникс, 2008 г.

1.6. Организация делопроизводства и персональный менеджмент: Учеб. пособие// И.Н. Васильева, Э.В. Островский, И.Ю. Юртаев. – 3-е изд. – М.: Вузовский учебник, 2009 г.

1.7. Управление человеческими ресурсами: учебник// Л.В. Карташова; Институт экономики и финансов «Синергия». – М.: ИНФРА-М, 2010 г.

2. Материалы периодической печати

3. Данные Internet

3.1. <http://www.grandars.ru/>

3.2. <http://www.lionsconsult.narod.ru>

3.3. <http://www.hr-portal.ru>

3.4. <http://biznestoday.ru>

3.5. <http://www.bizneshaus.ru>

Министерство образования и науки РФ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет

Институт архитектуры и градостроительного развития

Кафедра Управление и развитие городского хозяйства и строительства

КУРСОВАЯ РАБОТА
ПО ДИСЦИПЛИНЕ «ТЕОРИЯ МЕНЕДЖМЕНТА»
на тему: «Обоснование управленческих решений по созданию
организации и управлению ее деятельностью»
Вариант

Научный руководитель _____
(подпись, ф., и., о., уч. степень, звание, должность)

Исполнитель _____
(подпись, ф.и.о., группа)

Волгоград, 2014

ПРИМЕРНЫЙ ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ СОДЕРЖАНИЯ

СОДЕРЖАНИЕ

стр.

ВВЕДЕНИЕ	
1. КРАТКАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРЕДПРИЯТИЯ	
1.1. Описание предприятия.....	
1.2. Сфера деятельности.....	
1.3. Основные виды деятельности предприятия.....	
1.4. Учредительные документы предприятия	
2. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ	
3. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ СТРУКТУРА ПРЕДПРИЯТИЯ	
4. ЛОКАЛЬНЫЕ НОРМАТИВНЫЕ ПОЛОЖЕНИЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ	
4.1. Положения о структурных подразделениях предприятия.....	
4.2. Должностные инструкции предприятия.....	
4.3. Правила внутреннего трудового распорядка.....	
4.4. Положение о защите персональных данных	
4.5. Штатное расписание предприятия.....	
4.6. График отпусков	
4.7. Положение об оплате труда и премировании.....	
5. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ПЛАН РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЯ	
6. МЕТОДЫ И СТИЛИ УПРАВЛЕНИЯ ПРЕДПРИЯТИЕМ	
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	
БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК	
ПРИЛОЖЕНИЯ	

ПРИЛОЖЕНИЕ 3

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ БИБЛИОГРАФИЧЕСКОГО СПИСКА

БИБЛИОГРАФИЧЕСКИЙ СПИСОК

1. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 23.07.2013)
2. Алексеева А.И., Васильев Ю.В., Малеева А.В., Ушвицкий Л.И. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности. Кнорус, 2011. - 712 с.
3. Бабичев С. Н. «Схемы разные нужны...»//Журнал «Управление Компанией» №11, 2008 г.
4. Гальперен В.М., Игнатъев С.М., Моргунов В.И. Микроэкономика. В 2-х Т. - СПб.: Экономическая школа, 2011. - 856с
5. Коргова, М.А. Менеджмент: краткий курс: учебное пособие / М.А.Коргова. – Ростов н / Д: Феникс, 2008 г.
6. Менеджмент: учебник// О.С. Виханский, А.И. Наумов. – 5-е изд., стер. – М.: Магистр; ИНФРА-М, 2010 г.
7. Организационное поведение: Учебник// Л.В. Карташова, Т.В. Никонова, Т.О. Соломанидина. – 2-е изд., перераб. И доп. – М.: ИНФРА-М, 2010 г.
8. Организация делопроизводства и персональный менеджмент: Учеб. пособие// И.Н. Васильева, Э.В. Островский, И.Ю. Юртаев. – 3-е изд. – М.: Вузовский учебник, 2009г
9. Ореховский П. «Повышение эффективности функционирования предприятия» // «Общество и экономика» №12, 2009 г.
10. Савицкая Г.В. Анализ хозяйственной деятельности предприятия: 7-изд. пераб. и доп. - М: Инфра-М,2010. - 536с.
11. Теория организации: учеб. пособие// Э.А. Смирнов; Государственный университет управления. – М.: ИНФРА-М, 2011 г.
12. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. - 3-е изд., доп. и перераб. - М.: ИНФРА-М, 2010. - 638с
13. Управление человеческими ресурсами: учебник// Л.В. Карташова; Институт экономики и финансов «Синергия». – М.: ИНФРА-М, 2010 г.
14. Федеральный закон. "Об обществах с ограниченной ответственностью" (об ООО). от 08.02.1998 N 14-ФЗ.
15. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.Я. Горфинкеля, проф. В.А. Швандара.7-е изд., перераб. и доп. - М.: ЮНИТИ-ДАНА,2009.
16. www.grandars.ru/
17. www.lionsconsult.narod.ru
18. www.hr-portal.ru
19. www.biznestoday.ru
20. www.consultant.ru

План выпуска учеб.-метод. документ. 2014 г., поз. 18

Публикуется в авторской редакции

Подписано в свет 24.10.2014.

Гарнитура «Таймс». Уч.-изд. л. 1,1. Объем данных 281 Кбайт.

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Волгоградский государственный архитектурно-строительный университет»
400074, Волгоград, ул. Академическая, 1
<http://www.vgasu.ru>, info@vgasu.ru