

Министерство образования Республики Беларусь
Учреждение образования
«Белорусский государственный университет
информатики и радиоэлектроники»

Кафедра менеджмента

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к выполнению контрольной работы по дисциплине «Менеджмент»
для студентов специальностей
«Экономика и управление на предприятии»
и «Экономика и организация производства»
заочной формы обучения

Минск 2003

УДК 338 (075.8)
ББК 65.290-2 я 73
М 54

С о с т а в и т е л и :

А.К. Феденя, Л.Ч. Наливайко, Д.М. Рагель, А.В. Шевченко

М 54 **Методические указания** к выполнению контрольной работы по дисциплине «Менеджмент» для студентов специальностей «Экономика и управление на предприятии» и «Экономика и организация производства» заочной формы обучения / Сост. А.К. Феденя, Л.Ч. Наливайко, Д.М. Рагель, А.В. Шевченко. – Мн.: БГУИР, 2003. – 24 с.

Методические указания для выполнения контрольных работ предназначены для оказания помощи студентам в освоении курса, составлены на основе типовой программы по курсу «Менеджмент», предусматривают описание студентами двух теоретических вопросов и решение одной задачи в соответствии с номером зачетной книжки.

УДК 338 (075.8)
ББК 65.290-2 я 73

ВВЕДЕНИЕ

В условиях рыночных отношений важное место принадлежит управленческой подготовке специалистов. Среди изучаемых дисциплин особая роль отведена курсу «Менеджмент», который формирует профессиональную подготовку студентов в области организации и технологии менеджмента.

Курс «Менеджмент» состоит из взаимосвязанных между собой тем, которые раскрывают теоретические и методологические основы, цели, принципы, функции и методы менеджмента, управление персоналом, построение производственной организации и проектирование организационных структур, организацию и технологию менеджмента, семь отдельных видов менеджмента.

Основными целями курса являются изучение теории, практики, навыков, способов и инструментов управления хозяйственными организациями, а также построение системы управления поведением людей в их совместной деятельности на предприятии.

Важнейшими задачами курса являются:

- изучить особенности управленческих отношений в хозяйственных системах;
- научиться навыкам организационно-управленческой деятельности на предприятии;
- освоить интеллектуальную технику индивидуальной и групповой работы менеджера, включая технику принятия управленческих решений;
- овладеть знаниями основных функций управления предприятием;
- научиться использовать базовые концепции, принципы и методы управления;
- дать студентам практические навыки решения управленческих ситуаций.

1. ОБЩИЕ МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

В соответствии с учебным планом студенты-заочники экономических специальностей изучают курс «Менеджмент» в 10-м семестре на 5-м курсе и в 11-м семестре на 6-м курсе.

Учебным планом по данной дисциплине предусмотрены чтение лекций, выполнение практических занятий (деловых игр), контрольной и курсовой работ. Изучение курса заканчивается экзаменами в каждом семестре. К сдаче экзаменов студент допускается только при условии выполнения и зачисления практических занятий, контрольных и курсовых работ.

Рекомендуется изучать курс по темам в соответствии с программой. Сначала нужно ознакомиться с содержанием основных вопросов темы, затем следует изучить рекомендованную литературу.

Изученный по литературным источникам материал закрепляется студентами на установочных и сборочных лекциях, а также на консультациях.

Знание основных теоретических положений соответствующих тем курса облегчит выполнение контрольной работы и позволит избежать ошибок. Контрольная работа выполняется на 5-м курсе в 10-м семестре.

2. МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Контрольная работа включает два теоретических вопроса по курсу и одну задачу.

Задания для выполнения контрольной работы определяются студентами по двум последним цифрам номера зачетной книжки согласно таблице на стр. 6. В тех случаях, когда эти цифры превышают число 30, необходимо от них отнять цифру 30 столько раз, чтобы конечный номер варианта попадал в границы от 1 до 30 (например, если две последние цифры зачетной книжки 62, то $62 - 30 = 32 - 30 = 2$, значит, вариант контрольной работы будет 2).

Номер зачетной книжки должен быть обязательно указан на титульном листе работы (образец титульного листа приведен в приложении 1).

Контрольная работа, выполненная без указания номера зачетной книжки, а также не по своему варианту, не принимается преподавателем к рассмотрению.

Перечень вопросов к контрольной работе приведен в приложении 2.

Ответы на контрольные вопросы нужно давать четко, конкретно со ссылкой на используемую литературу, справочники, каталоги, нормативные и законодательные документы.

Задачи к контрольной работе и методические указания по их выполнению приведены в приложении 3. Здесь же даны 3 задачи (номера от нуля до двух) с десятью вариантами исходных данных по каждой задаче.

Вариант задачи в таблице записан дробью, числитель которой означает номер задачи, знаменатель – номер варианта. Например, $1/2$ – означает: задача № 1, вариант условий № 2.

Для решения задач студент пользуется как методическими указаниями, помещенными после каждой задачи, так и списком рекомендуемой литературы. Решение задач должно излагаться по пунктам и сопровождаться краткими пояснениями к расчетам.

Варианты заданий контрольных работ

Последние две цифры зачетной книжки	Номера контрольных вопросов	Номер и вариант задачи	Последние две цифры зачетной книжки	Номера контрольных вопросов	Номер и вариант задачи	Последние две цифры зачетной книжки	Номера контрольных вопросов	Номер и вариант задачи
01	1; 31	0/1	11	11; 39	0/6	21	21; 45	1/6
02	2; 32	0/2	12	12; 40	0/7	22	22; 47	1/7
03	3; 33	0/3	13	13; 41	0/8	23	23; 58	1/8
04	5; 34	0/4	14	14; 42	0/9	24	24; 48	1/9
05	6; 35	0/5	15	15; 57	0/10	25	25; 50	1/10
06	4; 36	1/1	16	16; 56	2/6	26	26; 51	2/1
07	7; 37	1/2	17	17; 43	2/7	27	27; 52	2/2
08	8; 46	1/3	18	18; 44	2/8	28	28; 53	2/3
09	9; 49	1/4	19	19; 55	2/9	29	29; 59	2/4
10	10; 38	1/5	20	20; 54	2/10	30	30; 60	2/5

Контрольная работа должна быть написана четко, разборчиво, заканчиваться подписью студента и датой выполнения.

Все страницы работы должны быть пронумерованы и иметь стандартные поля для пометок рецензента.

Общий объем контрольной работы не должен превышать 20-25 страниц ученической тетради.

В конце работы нужно привести список использованной литературы. Небрежно выполненная работа возвращается без рецензирования.

ЛИТЕРАТУРА

Основная

1. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ. – М.: Дело, 1992.
2. Веснин В.Р. Основы менеджмента. – М., 1999.
3. Менеджмент (Современный российский менеджмент) / Под ред. Ф.М. Руסיнова и М.Л. Разу. – М., 1998.
4. Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – М., 1999.
5. Райзберг Б.А., Фатхутдинов Р.А. Управление экономикой: Учебник. – М., 1999.
6. Кабушкин Н.И. Основы менеджмента. – Мн., 1999.
7. Основы менеджмента и маркетинга / Под ред. Р.С. Седегова. – Мн., 1995.
8. Теория системного менеджмента / Под ред. В.Н. Кривцова, Р.С. Седегова. – Мн., 1998.
9. История менеджмента: Учеб. пособие / Под ред. Д.В. Волового. – М., 1997.
10. Управление персоналом организации: Учебник / Под ред. А.Я. Кибанова. – М., 1997.

Дополнительная

11. Иванцевич Дж., Лобанов А.А. Человеческие ресурсы управления. – М., 1993.
12. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник. – СПб., 1999.
13. Менеджмент / Под ред. М.М. Максимцова, А.В. Игнатовой. – М., 1999.
14. Теория управления социалистическим производством / Под ред. О.В. Козловой. – М., 1979.
15. Глушенко Е.В. и др. Теория управления. – М.: Вестник, 1997.
16. Мильнер Б.З. Теория организаций. – М., 1998.
17. Фатхутдинов Р.А. Понятийный аппарат по менеджменту. – М., 1997.
18. Смирнов Э.А. Основы теории организации. – М., 1998.

19. Бондарь Н.П., Васюхин О.В. и др. Эффективное управление фирмой: современная теория и практика. – СПб., 1999.
20. Основы научного менеджмента: Учеб. пособие. Ч. 1 и 2 / Под ред. Н.И. Новицкого. – Мн.: МРТИ, 1993-1994.
21. Герчикова И.Н. Менеджмент. – М., 1995.
22. Основы менеджмента: Учеб. пособие / Науч. ред. А.А.Радугин. – М., 1997. – 432 с.
23. Мильнер Б.З. и др. Системный подход к организации управления. – М., 1983.
24. Основы инновационного менеджмента: Теория и практика: Учеб. пособие / Под ред. П.Н. Завлиева и др. – М.: Экономика, 2000.
25. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2000.
26. Беляев А.А., Коротков Э.М. Системология организации: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. – М.: ИНФРА-М, 2000.
27. Павлова Л.Н. Финансовый менеджмент. Управление денежным оборотом предприятия: Учебник. – М: Банки и биржи, 1995.

ОБРАЗЕЦ ОФОРМЛЕНИЯ ТИТУЛЬНОГО ЛИСТА КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЫ

Министерство образования Республики Беларусь

Учреждение образования
БЕЛОРУССКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ
ИНФОРМАТИКИ И РАДИОЭЛЕКТРОНИКИ

Кафедра менеджмента

КОНТРОЛЬНАЯ РАБОТА

по курсу «Менеджмент»

студент _____
(Ф.И.О.)

группа _____
№ зачетной книжки

рецензент _____
(Ф.И.О.)

Минск 2003

ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ ВОПРОСЫ К КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЕ

1. Дайте характеристику и выделите отличительные особенности первого (древнего), второго (индустриального) и третьего периодов развития менеджмента.
2. Раскройте сущность тейлоризма, его роль и место в становлении и развитии менеджмента.
3. Охарактеризуйте основные положения фордизма и раскройте их историческое значение.
4. Охарактеризуйте административную (классическую) школу менеджмента и раскройте содержание основных принципов «теории администрации».
5. Раскройте предпосылки возникновения и сущность научных исследований школы человеческих отношений.
6. Раскройте отличительные особенности школы «поведенческих наук» от школы «человеческих отношений».
7. Опишите характеристику кибернетического подхода в управлении системой.
8. Приведите разновидности видов, форм и способов управления, дайте их характеристику.
9. Раскройте сущность и содержание менеджмента. Приведите взаимосвязь и различия управления и менеджмента в системе рыночных отношений.
10. Раскройте сущность и содержание процессного подхода к менеджменту.
11. Опишите основные типы и принципы процесса управления.
12. Раскройте сущность ситуационного подхода к менеджменту и основные требования к руководителю в таких ситуациях.
13. Раскройте сущность понятия миссии и цели организации, их роль в управлении.
14. Опишите классификационный подход к разграничению целей и ключевые принципы постановки и использования целей.
15. Раскройте суть управления по целям, его преимущества и недостатки.
16. Дайте определение функции менеджмента. Рассмотрите место функций менеджмента в системе управленческих категорий.
17. Что лежит в основе разделения функций на общие и конкретные? Дайте краткую характеристику тех и других.
18. Приведите виды разрабатываемых планов, взаимосвязь стратегического менеджмента и стратегического плана, раскройте механизм SWOT – анализа деятельности организации.
19. Проанализируйте весомость функции организации. Выясните ее роль и место в управленческой деятельности.
20. Проанализируйте роль функции координации и регулирования в управленческом процессе.

21. Дайте определение и раскройте суть мотивации как функции менеджмента, приведите различие между содержательными и процессуальными теориями мотивации.

22. Приведите виды контроля в менеджменте и раскройте их роль в управлении.

23. Приведите определение и охарактеризуйте основные принципы менеджмента.

24. Опишите отличительные признаки методов менеджмента от функций и принципов управления.

25. Дайте характеристику экономических методов менеджмента, раскройте содержание экономических рычагов воздействия.

26. Раскройте сущность организационно-распорядительных методов менеджмента.

27. Охарактеризуйте социально-психологические методы менеджмента, их значение в современном процессе управления.

28. Раскройте сущность и содержание системы управления персоналом.

29. Приведите классификацию и раскройте сущность функций системы управления персоналом.

30. Раскройте понятие целей и организационную структуру системы управления персоналом предприятия.

31. Приведите сущность и содержание планирования потребности в кадрах.

32. Раскройте содержание процедуры процесса отбора кандидата на занятие вакантной должности.

33. Раскройте характер и содержание управленческого труда.

34. Приведите виды управленческого труда и раскройте их сущность.

35. Опишите суть и назначение кооперации и разделения труда.

36. Приведите основные принципы организации управленческого труда и раскройте их сущность.

37. Опишите технологию процесса общения, его роль и место в современном менеджменте.

38. Приведите классификацию и основные этапы организации проведения деловых совещаний.

39. Приведите основные этапы и раскройте сущность проведения деловых переговоров.

40. Приведите наиболее важные задачи руководителей на каждом уровне управления.

41. Приведите классификацию типов менеджеров и раскройте их сущность.

42. Раскройте основные требования, предъявляемые к менеджеру.

43. Дайте понятие и характеристику стилей руководства.

44. Приведите критерии и методы, используемые для оценки результативности труда руководителей и специалистов управления.

45. Дайте определение и приведите содержание организационной структуры управления.

46. Приведите основные принципы формирования организационных структур управления и раскройте их сущность.
47. Дайте сравнительную характеристику и назовите отличительные признаки бюрократических и органических структур управления.
48. Приведите преимущества, недостатки и отличия линейной и функциональной структур управления.
49. Охарактеризуйте линейно-функциональную структуру управления, раскройте её преимущества и недостатки.
50. Приведите особенности построения, преимущества и недостатки дивизионных структур управления.
51. Опишите особенности построения, преимущества и недостатки проектных структур управления.
52. Приведите принципиальные различия и особенности формирования матричных структур менеджмента.
53. Опишите основные тенденции развития организационных структур управления.
54. Дайте понятие управленческого решения, назовите основные требования, предъявляемые к нему.
55. Перечислите основные формы разработки и реализации управленческих решений и раскройте их суть.
56. Дайте классификацию и охарактеризуйте основные виды управленческих решений.
57. Назовите и дайте характеристику этапов процесса принятия решений.
58. Приведите общую классификацию методов принятия управленческих решений и раскройте их сущность.
59. Раскройте суть и основные принципы интеграционных процессов менеджмента и дайте их характеристику.
60. Приведите основные виды менеджмента и раскройте их суть.

ЗАДАЧИ К КОНТРОЛЬНОЙ РАБОТЕ И МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ
ПО ИХ ВЫПОЛНЕНИЮ

Задача 0

1. В соответствии с вариантом определить показатели, характеризующие экономичность управления предприятия.

2. Провести сравнительный анализ экономичности управления по предприятиям и определить предприятие, имеющее наилучшие показатели экономичности управления.

3. Составить схему организационной структуры предприятия, имеющего наиболее высокий показатель экономичности управления.

Исходные данные приведены в табл. 1, 2, 3, 4.

Библиотека БГУИР

Содержание экономической ситуации

Вариант	Количество структурных подразделений																			
	нормативное										фактическое									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
А	30	36	34	32	28	22	24	30	36	26	43	45	48	46	41	43	37	44	50	40
Б	28	30	26	27	32	30	34	24	30	38	26	25	22	23	28	30	27	20	29	34
В	32	34	30	33	36	28	30	26	28	24	44	48	41	43	51	46	44	30	36	40
Г	24	26	28	24	26	23	28	22	26	30	20	21	25	19	22	17	26	16	23	27

Таблица 2

Вариант	Численность работников, чел.																			
	нормативная										фактическая									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
А	210	200	205	212	214	203	206	211	208	213	265	254	250	266	260	255	259	257	261	268
Б	129	128	130	126	132	131	127	135	124	132	142	140	145	137	148	142	150	164	133	141
В	250	245	240	252	238	251	242	248	253	244	280	271	274	285	270	288	276	270	287	279
Г	117	120	115	118	116	121	114	125	123	113	100	106	96	104	98	107	95	110	101	90

Таблица 3

Вариант	Среднегодовая численность, чел.																			
	рабочих										управленческого персонала									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
А	2200	2100	2050	1900	2220	2000	2150	1950	2300	2115	265	254	250	266	260	255	259	257	261	268
Б	1640	1700	1600	1800	1750	1620	1680	1720	1630	1615	142	140	145	137	148	142	150	164	133	141
В	2500	2450	2700	2600	2520	2504	2550	2670	2620	2510	280	271	274	285	270	288	276	270	287	279
Г	1500	1510	1490	1540	1555	1520	1513	1560	1480	1530	100	106	96	104	98	107	95	110	101	90

Таблица 4

Вариант	Годовой фонд заработной платы, млн р.																			
	рабочих										управленческого персонала									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
А	34,6	34,7	35,0	34,7	39,0	36,2	35,7	34,5	34,6	35,1	4,3	4,4	4,6	4,2	4,8	5,7	5,6	4,2	4,3	5,0
Б	21,3	22,2	21,2	21,4	21,5	21,1	21,8	21,6	21,2	21,9	3,3	2,1	2,4	2,3	2,0	2,2	2,2	2,4	2,0	2,2
В	38,0	38,5	37,9	38,3	38,7	36,9	37,6	38,2	38,0	37,9	4,7	5,1	4,6	5,0	5,4	3,6	4,3	4,9	4,6	4,6
Г	20,8	20,4	20,1	19,8	20,1	19,5	20,0	20,1	19,9	19,4	2,0	1,9	2,1	1,7	2,0	1,4	1,9	2,0	1,5	1,8

Методические указания к решению задачи 0

Для определения экономичности управления необходимо рассчитать следующие показатели:

1. Удельный вес численности управленческого персонала в общей численности работающих определяется по формуле

$$Y_u = \frac{Ч_{уп}}{Ч_{унр}} 100,$$

где $Ч_{уп}$ – численность управленческого персонала, чел.;

$Ч_{унр}$ – суммарная численность рабочих и управленческого персонала, чел.

2. Удельный вес фонда заработной платы управленческого персонала в общем фонде заработной платы работающих определяется по формуле

$$Y_\phi = \frac{\Phi_3}{\Phi_0} 100,$$

где Φ_3 – фонд заработной платы управленческого персонала, млн р.;

Φ_0 – суммарный фонд заработной платы управленческого персонала и рабочих, млн р.

3. Количество рабочих, приходящееся на одного работника управления, определяется по следующей формуле:

$$K = \frac{Ч_p}{Ч_{уп}},$$

где $Ч_p$ – численность рабочих, чел.;

$Ч_{уп}$ – численность управленческого персонала, чел.

4. Коэффициент соответствия существующей на предприятии структуры типовой структуре, утвержденной планом, определяется по формуле

$$K_c = \frac{H_k}{\Phi_k},$$

где H_k – нормативное количество структурных подразделений;

Φ_k – фактическое количество структурных подразделений.

5. Коэффициент соответствия численности аппарата управления нормативной численности

$$K_y = \frac{H_q}{\Phi_q},$$

где H_q – нормативная численность аппарата управления, чел.;

Φ_q – фактическая численность аппарата управления, чел.

6. Коэффициент экономичности аппарата управления – произведение вышеприведенных двух коэффициентов

$$K_э = K_c K_y.$$

Результаты расчетов сводятся в табл.5 и проводится сравнительный анализ.

Таблица 5

Предприятие	Коэффициент экономичности аппарата управления	Удельный вес численности управленческого персонала в общей численности работающих, %	Удельный вес фонда зарплаты управленческого персонала в общем фонде зарплаты работающих, %	Кол-во работающих, приходящееся на одного управленческого работника, чел.
А				
Б				
В				
Г				

Задача 1

В целях сокращения трудозатрат на поиск и подготовку информации, необходимой для управления, на предприятии внедрена автоматизированная информационная система (АИС). Рассчитать годовой прирост прибыли, годовой экономический эффект и срок окупаемости единовременных затрат на создание АИС (включающих стоимость проекта АИС, стоимость технических средств для АИС). Исходные данные приведены в табл. 6.

Методические указания к решению задачи 1

В задаче используются следующие обозначения:

Э – годовой экономический эффект;

К – единовременные затраты на разработку и внедрение мероприятия;

ΔП – годовой прирост прибыли;

Т – срок окупаемости единовременных затрат на разработку и внедрение мероприятия;

ΔД – увеличение собственных доходов предприятия вследствие внедрения рассматриваемого мероприятия;

ΔС – уменьшение эксплуатационных расходов на управление вследствие внедрения рассматриваемого мероприятия.

Годовой экономический эффект определяется по следующей формуле:

$$\text{Э} = \Delta\text{П} - 0,15\text{К},$$

где ΔП – годовой прирост прибыли;

К – единовременные затраты на разработку и внедрение мероприятий.

Годовой прирост прибыли определяется по формуле

$$\Delta\text{П} = \Delta\text{Д} + \Delta\text{С},$$

где ΔС – уменьшение эксплуатационных расходов вследствие внедрения мероприятия.

Таблица 6

Наименование показателя, его обозначение и размерность	Величина показателя по вариантам									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Сокращение трудозатрат на поиск и подготовку информации, ΔТ, чел.-ч/год	18 000	19 000	20 000	21 000	23 000	24 000	26 000	27 000	29 000	30 000
2. Средняя заработная плата одного работника управления, α, тыс. р./мес.	1840	1920	1980	2060	2120	2190	2210	2350	2400	2517
3. Увеличение собственных доходов предприятия вследствие повышения качества управленческих решений, ΔД, млн р./год	18,00	18,50	18,80	19,20	19,50	19,700	19,85	19,90	110,00	111,00
4. Текущие затраты на функционирование АИС (А), млн р./год	14,0	16,0	18,0	20,0	22,0	24,0	25,5	26,0	28,0	30,0
5. Единовременные затраты на создание АИС (К), млн р./год	230,0	240,0	250,0	260,0	270,0	280,0	290,0	300,0	310,0	320,0

Срок окупаемости единовременных затрат определяется по формуле

$$T = \frac{K}{\Delta\Pi}.$$

Формулу для расчёта ΔC составьте самостоятельно, используя исходные данные задачи.

Годовой фонд рабочего времени одного работника принимается равным 1880 ч. При расчете величины сокращения эксплуатационных расходов на управление текущие затраты на функционирование следует учитывать со знаком минус.

Задача 2

1. Сформировать организационную структуру технологического бюро.
2. На основе полученных результатов определить должности работников и выполняемые ими функции.

Исходные данные приведены в табл. 7

Таблица 7

Выполняемые функции работников технологического бюро
и предлагаемый объем работ

Работы	Трудоемкость, ч, по вариантам									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Расчет производственных мощностей и загрузки оборудования	200	600	250	400	500	550	300	270	350	650
2. Анализ причин брака. Разработка мероприятий по его предупреждению	320	160	250	630	100	150	200	300	500	550
3. Изучение рацпредложений	150	250	400	150	90	50	60	100	200	270
4. Разработка технологических инструкций	70	150	400	300	350	300	300	250	90	200

Продолжение табл. 7

Работы	Трудоемкость, ч, по вариантам									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
5. Внесение изменений в технологическую документацию	80	100	150	70	60	100	50	140	180	200
6. Технологический контроль в цехах	550	400	450	330	650	240	250	400	350	300
7. Разработка планов размещения оборудования и организация рабочих мест	180	300	60	80	150	200	230	80	100	160
8. Разработка методов контроля и испытаний	300	400	400	350	500	700	400	450	570	600
9. Разработка схем сборки	250	500	600	300	450	–	350	400	580	350
10. Составление извещений об изменении техпроцесса	400	450	500	900	800	950	550	700	650	600
11. Разработка норм времени и выработки	400	300	400	800	600	700	500	670	530	450
12. Расчет норм расхода сырья и материалов	500	400	600	800	700	850	600	730	900	550
13. Расчет норм расхода, запасов и оборотного фонда инструмента	300	400	–	450	540	300	480	500	320	570
14. Составление планов производства инструмента	300	400	450	400	650	550	500	600	330	660

Работы	Трудоемкость, ч, по вариантам									
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
15. Учет расхода инструмента в цехах	150	100	170	200	600	400	500	720	650	300
16. Анализ причин повышенного расхода инструмента	200	150	300	–	500	300	–	220	430	550
17. Проверка конструкторской документации	400	600	500	800	600	700	750	850	900	630
18. Согласование технического задания на проектирование	200	200	200	250	150	100	150	100	240	180
19. Прочие виды работ	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300	1300

Методические указания к решению задачи 2

Для решения данной задачи необходимо ознакомиться с методикой разработки организационных структур управления. Для формирования организационной структуры используется метод функциональной матрицы.

Чтобы получить результат, необходимо заполнить функциональную матрицу (табл. 8).

Таблица 8

Работы	Характер действий			
	исполнительские (разрабатывает, исполняет, анализирует)	организационно-контрольные (организует, контролирует)	регулирующие (согласовывает, координирует, предлагает)	распорядительные (решает, устанавливает, утверждает)
1				
·				
·				
19				
Итого				

Функциональная матрица (см. табл. 8) заполняется путем отнесения трудоемкости каждой работы к одному из характеров действия. По вертикали фиксируются все виды работ, по горизонтали – трудоемкость работ по характеру действия. Получив суммарную трудоемкость по каждому характеру действия и зная среднегодовой фонд рабочего времени одного человека, определяем необходимую численность работников технологического бюро.

Все выполняемые работы группируются по характеру действия, выделяются распорядительные, регулирующие, организационно-контрольные, исполнительные действия.

Распорядительные действия связаны с реализацией функций линейного руководителя. В этой группе выделяются действия типа: решает, устанавливает, утверждает. Регулирующие действия характеризуют воздействия на подчиненных с предоставлением им возможности выразить свою волю в пределах их компетенции. Это могут быть действия типа: согласовывает, координирует, предлагает. Организационно-контрольные действия аппарата управления связаны с инструктированием, разъяснениями, проведением совещаний, проверкой исполнения. Действия исполнительного характера обеспечивают сбор и обработку информации, анализ, подготовку проектов решений. К ним относится работа по делопроизводству и отчетности.

На основе результатов, полученных при обработке функциональной матрицы, определяются должности работников ТБ и выполняемая по ним работа. Справочные сведения приведены ниже.

Справочные сведения

1. Среднегодовой фонд рабочего времени – 1840 ч.
2. Примерный перечень сотрудников технологического бюро и квалификационные требования к ним:
 - а) секретарь-машинистка – наличие профессиональных качеств, среднее образование;
 - б) техник-технолог – среднее специальное образование без предъявления требований к стажу;
 - в) инженер-технолог – высшее образование без предъявления требований к стажу или среднее специальное образование и стаж работы в должности техника-технолога не менее 3 лет;
 - г) инженер-технолог 1-й категории – высшее образование и стаж работы в должности инженера-технолога 2-й категории не менее 3 лет или среднее специальное образование и стаж работы в должности инженера-технолога 2-й категории не менее 6 лет;
 - д) инженер-технолог 2-й категории – высшее образование и стаж работы в должности инженера-технолога 3-й категории не менее 3 лет или среднее специальное образование и стаж работы в должности инженера-технолога 3-й категории не менее 6 лет;

е) инженер-технолог 3-й категория – высшее образование без предъявления требований к стажу работы или среднее специальное образование и стаж работы в должности техника-технолога не менее 3 лет;

ж) заместитель начальника техбюро;

з) начальник техбюро.

3. Должностная инструкция инженера-технолога технологического бюро.

Обязанности:

1) знать документацию на закрепленные за ним изделия, узлы, детали;

2) проводить контроль этой документации на технологичность;

3) разрабатывать технологические процессы;

4) проверять соблюдение технологического процесса;

5) совместно с рабочими и ИГР участвовать во внедрении разработанных технологических процессов в производство;

6) проводить анализ причин брака;

7) давать заключение по рационализаторским предложениям;

права:

1) самостоятельно решать все технологические вопросы;

2) не подписывать чертежи в случае нетехнологичности конструкторских решений;

3) требовать от начальника цеха остановки изготовления продукции с отступлением от чертежей;

ответственность:

инженер-технолог несет ответственность за несвоевременное или некачественное оформление технической документации, невыполнение должностных обязанностей.

Учебное издание

МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

к выполнению контрольной работы по дисциплине
«Менеджмент»

для студентов специальностей
«Экономика и управление на предприятии»
и «Экономика и организация производства»
заочной формы обучения

Составители:

Феденя Александр Константинович,
Наливайко Людмила Чеславовна,
Рагель Дмитрий Михайлович,
Шевченко Анна Вячеславовна

Редактор Н.А. Бебель
Корректор Е.Н. Батурчик
Компьютерная верстка Т.В. Шестакова

Подписано в печать 21.02.2003
Печать ризографическая.
Уч.-изд. л. 0,9.

Формат 60x84 1/16.
Гарнитура «Таймс».
Тираж 200 экз.

Бумага офсетная.
Усл. печ. л. 1,63.
Заказ 704.

Издатель и полиграфическое исполнение:
Учреждение образования
«Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники».
Лицензия ЛП № 156 от 30.12.2002.
Лицензия ЛВ № 509 от 03.08.2001.
220013, Минск, П. Бровки, 6.