# Нижегородский институт менеджмента и бизнеса

кафедра менеджмента

### Курсовой проект

#### по дисциплине «Менеджмент»

на тему:

### Диагностика системы менеджмента компании «Биофит»

###### Н. Новгород, 2009

Содержание.

Краткая характеристика организации……………………………………………………….…3

1. Диагностика системы менеджмента компании Биофит…………………………………...5

2. Диагностика документов компании Биофит………………………………………….…….5

3. Жизненные цели человека…………………………………………………………...……....7

4. Анализ закономерностей управления……………………………………………………….8

5. Принципы управления……………………………………………………………..……….10

6. Анализ персонала организации……………………………………………………………..11

7. Анализ информации управления…………………………………………………………...12

8. Анализ техники управления………………………………………………………………...12

9. Анализ финансов управления……………………………………………………………….12

10. Анализ макроподсистем организации………………………….………………………….13

11. Анализ функций управления……………………………………………….………………14

12. Анализ задач и операций управления………………………………………………….….16

13. Разработка технологической карты……………………………….……………………….17

14. Классификация и моделирование решений…………………………………..…………...17

15. Анализ структуры управления……………………………………………………………..17

16. Анализ методов управления………………………………………………………………..18

17. Анализ регламентов управления……………………………………….…………………..19

18. Научная организация труда в управлении………………………………………..……….19

19. Экономическая эффективность………………….…………………………………………20

20. Эффективность конечных результатов……………………...……………………………..21

21. Социальная эффективность…………………………………………….…………………..21

Заключение…………………………………………………………………………...………….22

Список приложений…………………………………………………………………………….23

Список использованной литературы…………………………………………………………..31

**Кратка характеристика организации**

|  |  |
| --- | --- |
| **Характеристики** | **Содержание и количественные показатели** |
| 1. Полное и сокращенное название организации | Научно-производственная компания «Биофит». |
| 2. Организационно-правовая форма | Закрытое акционерное общество. |
| 3. Почтовый адрес | 603000,г. Нижний Новгород ,ул. Грузинская, д.5, а/я 27 |
| 4. Дата создания организации | 5/10/1993 |
| 5. Краткая история развития | 5 октября 1993 года на рынке профилактической продукции появилась **научно-производственная компания «Биофит»**. БИОФИТ (в переводе с латинского языка: bios - жизнь, fito - трава).  Развитие предприятия началось за 2 года до официальной регистрации, когда **на базе ЦНИИ «Буревестник»** была создана лаборатория биологических исследований с целью разработки натуральных продуктов для конверсионной отрасли (для обогащения рациона военнослужащих и космонавтов). Работы получили такое развитие, что в 1992 году лаборатория была преобразована в отдел прикладных биологических исследований, а в 1993 году было организовано ЗАО «Биофит». В 2008 году ЗАО "Биофит" вошло в холдинг крупного производственного объединения ЗАО ПО "Гамми".**цевтической и алкогольной промышленности.**  В настоящее время компания «Биофит» успешно занимается разработкой, производством и реализацией абсолютно натуральных и безопасных для здоровья человека профилактических продуктов на основе натурального растительного сырья - **биокорректоров питания "Биофит", БАД, витаминных чайных напитков, коктейлей, косметики, сиропов, льняного масла.**  Отдельным направлением деятельности компании является **производство и реализация ингредиентов (сушеные ягоды, овощи, фрукты, зелень, злаки - дробленка и порошок)** **для предприятий пищевой, фарма** основе испытаний профилактической продукции, производимой компанией «Биофит». |
| 6. Отрасль народного хозяйства | Общественное питание и здравоохранение. |
| 7. Подотрасль (виды деятельности) | Производство биологически активных добавок (БАД), косметических средств на натуральной основе. |
| 8. Основные виды продукции с указанием годового объема выпуска, нат. ед. | 1 Биокомплекс «Илья Муромец Крио» 200000 упаковок в год.  2 БАД «Кальций Крио с проростками пшеницы» 120000 уп. в год.  3 Косметический комплекс «Живая мазь» 240000уп. в год.  4 Чайный напиток «Лебедь» 170000уп.в год.  Общее количество наименований насчитывает более 60 штук. |
| 9. Выручка от реализации товаров и услуг, в год. | Выручка от реализации товаров за 2007 (самый удачный) год составила 55 миллионов рублей. |
| 10. Среднесписочная численность персонала, чел. | Численность сотрудников центрального офиса составила 18 человек.  Численность работников основного и вспомогательного производства составила 370 человек. |
| 11. Количество структурных подразделений | Организация состоит из семи структурных подразделений. |
| 12. Доля продаж на региональном рынке, % | На региональном рынке доля компании Биофит составляет от 12 до 15%. |

**1. Диагностика системы менеджмента**

Система менеджмента (управления)

Методология менеджмента

Ресурсы менеджмента

Процесс менеджмента

Организация менеджмента

Власть в менеджменте

Персонал управления

Информация управления

Техника управления

Финансы управления

Декомпозиция управления

Функции управления

Задачи и операции управления

Технология управления

Решения управления

Структура управления

Методы управления

Регламенты управления

Организация труда в управлении

Эффективность управления

Развитие менеджмента

Сущность менеджмента

Концепции управления

Цели и критерии

Миссия и философия

Закономерности управления

Принципы управления

**2. Диагностика документов**

Внутренние нормативные документы:

1 Устав организации.

2 Годовые отчеты.

3 Правила работы для сотрудников компании Биофит.

Организация менеджмента

Процесс менеджмента

Ресурсы менеджмента

Методология менеджмента

Система менеджмента (управления)

Гражданский Кодекс РФ

Налоговый Кодекс РФ

Бюджетный Кодекс РФ

Трудовой Кодекс РФ

Уголовный Кодекс РФ

Устав организации

Сведения о регистрации

Философия организации

Правила внутреннего трудового распорядка

Регламенты управления

Годовые отчеты

Организационная структура управления

Социальная структура организации

Штатное расписание

Положение о подразделении

Должностные инструкции

Классификатор методов управления

Проекты (модели) рабочих мест

Распределение макроподсистем между руководством

Классификатор функций управления

Матрица распределения функций

Графики (схемы) процессов управления

Классификатор задач управления

Положение о работе с персоналом

Трудовые договоры

Положение об оплате труда

Положение об аттестации персонала

Положение об информационной системе

Типовые формы документов

Характеристики технических средств

**3. Жизненные цели человека.**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Стратегическая цель | Локальные цели (критерии) | Год выполнения | Затраты, тыс. руб. |
| Обеспечение полного материального благосостояния семьи | Купить дополнительные паи в паевом фонде. | 2011 | 110 |
| Накопление средств для покупки квартиры | 2013 | - |
| Достигнуть уровня заработной платы в 34000 тысячи (возможно евро) | 2014 | 50-65 |
| Свободное всестороннее развитие личности | Найти работу удовлетворяющую графику учебы и специализации. | 2009 | - |
| Продолжить совершенствование физической формы | 2009 - 2011 | 20 |
| Пройти практику в компании БиоФит | 2009 | - |
| Закончить-таки чтение цикла произведений Х.Мураками | 2010 | - |
| Защитить диплом | 2011 | - |
| Служба в Вооруженных силах РФ | 2011-2012 | - |
| Организация личного дела | 2013 | 500-1000 |

**4. Анализ закономерностей управления.**

1 **Закон Парето.**

Соотношение между величиной доходов клиентов организации и их количеством выражается в виде кривой нормального распределения доходов.  
Основную часть клиентов фирмы составляют люди с ежемесячным доходом от 10000 до 17000 рублей. Меньшую часть составляют люди с доходом от 7000 до 9000 рублей. Самую малую часть клиентов Биофит составляют люди с доходом то 18000 до 27000 рублей.

2 Закон убывающей предельной полезности.



Потребители продукции не приобретают сразу большие партии, так как предельная полезность продукта при этом бы снизилась . Именно по этому продукция компании распространяется только в розницу.

**3 Закон убывающей производительности труда.**

Большая часть производства автоматизирована и привлечение новых рабочих не приведёт к увеличению производительности труда, а наоборот снизит её.

Факторы внутренней среды организации:

1. Капитал (денежные средства, собственные сбережения),
2. Средства труда (арендуемые помещения, компьютерная техника, мебель),
3. Предметы труда (продукция компании Биофит, информация),
4. Трудовые ресурсы (работники, распространители),
5. Продукт труда (услуги по продвижению товара).

**Закономерности организации.**

|  |  |
| --- | --- |
| **1. Закон синергии** | Компания Биофит имеет широкую сеть распространителей продукции поэтому ощутимый эффект может быть достигнут лишь в случае направленного управления этой сетью. |
| **2. Закон самосохранения** | Компания стремиться выжить в сложившейся непростой кризисной обстановке и использует для этого весь свой потенциал. |
| **3. Закон развития** | Компания Биофит стремится достичь наибольшего суммарного потенциала на всех этапах собственного жизненного цикла под воздействием факторов внутренней и внешней среды. |
| **4. Закон информированности-упорядоченности** | Чем большей информацией о внутренней и внешней среде располагают компания Биофит, тем более вероятен успех их деятельности. |
| **5. Закон композиции и пропорциональности** | Компания Биофит стремится усовершенствовать свою структуру и систему управления. Для этого компания разработала индивидуальный стратегический план развития. |

5. Принципы управления.

|  |  |
| --- | --- |
| Принцип | Содержание принципа |
| Деловое партнерство | Умение устанавливать контакты и взаимодействовать с покупателями, поставщиками, распространителями т.д. |
| Доброжелательность | Доброжелательная атмосфера создаётся для достижения наиболее тесного и доверительного взаимодействия с клиентами и партнёрами. |
| Мотивация | Включает в себя методы направленные на поддержание уверенности и удовлетворённости результатами работников компании. |
| Непрерывное образование | В компании регулярно проводятся семинары, посвященные различным аспектам работы. Так же предусмотрены стажировки и выездные сессии с участием приглашенных специалистов. |
| Единоначалие | В компании установлена жесткая иерархия . Все распространители подчиняются исключительно лицам включившим их в сеть. |
| Коллегиальность | Все важные для компании решения принимаются на собраниях глав подразделений. |
| Корпоративность | Обязательное соблюдение внутрифирменного кодекса. |
| Справедливое вознаграждение | В компании предусмотрена система вознаграждений. |
| Честность | Честное отношение и доверие между производителем и распространителями. |

6. Анализ персонала организации

Система управления персоналом

Организация управления персоналом

Философия организации

Структура персонала

Регламентация управления

Научная организация труда

Основы лидерства

Формирование коллектива

Зарубежный опыт управления персоналом

Мотивация, оплата и эффективность

Основы управления персоналом

Мотивация трудовой деятельности

Оплата труда персонала

Методы управления персоналом

Этика деловых отношений

Эффективные коммуникации

Эффективность управления персоналом

Концепции управления персоналом

Кадровая политика

Подбор персонала

Оценка персонала

Расстановка персонала

Адаптация персонала

Обучение персонала

Выявленные проблемы управления персоналом в компании Биофит.

1 У менеджеров компании не хватает времени для консультаций всех распространителей продукции обращающихся за помощью в центральный офис.

2 Периодически возникают проблемы относительно обратной связи с распространителями продукции.

3 Не всегда с распространителями подписывается контракт на совместную деятельность, что, в свою очередь, осложняет составление отчетности и контроль.

**7. Анализ информации управления.**

См. приложение №1

Анализ недостатков использования информации В компании Биофит:

1 Недостоверность и искажение информации при устной и визуальной передаче.

2 Переизбыток неиспользуемой информации.

3 Недостаточное количество информационных носителей передаваемых клиентам.

4 Неудовлетворительный уровень образования сотрудников в области информационных технологий.

**8. Анализ техники управления.**

См. приложение №2

Недостатки в использовании технических средств управления в компании Биофит:

1 Отставание в развитии от современных аналогов техники управления;

2 Трудности перехода к электронной обработке документооборота.

**9. Анализ финансов управления.**

См. приложение №3

Проблемы финансового менеджмента В компании Биофит:

1 Отсутствие стратегического плана финансового развития на среднесрочную и долгосрочную перспективу.

2 Слишком большое количество заёмных средств предполагает выплату крупных процентов, что может сказаться на конечной прибыли.

3 Как мне кажется организации в целом не помешала бы аудиторская проверка и пересмотр некоторых пунктов своей финансовой политики.

**Анализ ситуации «Главный бухгалтер»**

1 Виктор проявил себя не самым лучшим образом полностью доверив ведение финансов главному бухгалтеру, к тому же сказывался недостаток знаний директора в финансовой сфере. Но в последствии Виктор реабилитировался поступив на курсы МВЕ-Финансы.

2 Директор пошел в разрез с деловыми принципами и закрутил неформальные отношения со своей помощницей , что в свою очередь сказалось на внутреколлективные отношения сотрудников компании.

Вывод: На мой взгляд отношения внутри организации не должны переступать порог симпатий и развиваться в служебные романы и прочие неуставные отношения. До тех пор пока директор организации Виктор не осознает этот факт и не разъяснит его остальным сотрудникам будет сохраняться угроза повторения инцидента.

**10. Анализ макроподсистем организации.**

Концептуальная схема организации.

Коммерческая организация Биофит

Управление экономикой и маркетингом

Маркетинговые исследования

Маркетинговая среда

Маркетинговые коммуникации

Поведение потребителя

Управление маркетингом

Управление коммерческой деятельностью

Управление системой и персоналом

Организация торгового процесса

Управление товарными запасами

Стимулирование продаж

Организация системы безопасности

Новое оборудование и технологии

Подготовка торгового процесса

Механизация торговли и продаж

Информация и компьютеризация

Системы работы с персоналом

Организация работы с персоналом

Мотивация и эффективность работы персонала

Социальное развитие

Управление экологией

Стратегическое управление

Организация системы управления

Регламентация процессов управления

Корпоративное управление

Распределение макроподсистем управления между руководителями компании.

|  |  |
| --- | --- |
| Макроподсистема управления | Масштаб организации |
| Малая (до 100 работников) |
| 1. Система управления  (корпоративное управление) | Директор ЗАО "Биофит |
| 2. Управление техническим развитием | Исполнительный директор |
| 3. Управление производством | Главный технолог |
| 4. Управление персоналом | Исполнительный директор |
| 5. Управление экономикой | Коммерческий директор |
| 6. Управление маркетингом | Коммерческий директор |

Недостатки процесса управления компании Биофит.

1 Нехватка сильных руководителей в локальных точках продаж. Неспособность принимать важные и своевременные решения приводит к потере прибыли и клиентов.

2 Так как большинство руководителей на местах совмещают работу в компании Биофит с другими видами деятельности возникает недостаток внимания работе подчинённых, что приводит к понижению их активности в работе.

**11. Анализ функций управления.**

Классификатор функций управления компании Биофит.

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Код функции | Функции управления | Комплексы задач |
| 01 | Управление стратегией развития  (стратегический менеджмент) | 1. Развитие материальной базы 2. Реализация стратегии 3. Расширение сети 4. Стратегический план |
| 02 | Организация системы управления (корпоративное управление, административный менеджмент) | 1. Миссия и философия 2. Принципы и методы 3. Решения управления 4. Информация и техника 5. Регламенты управления 6. Эффективность управления |
| 03 | Управление персоналом (человеческими ресурсами) | 1. Подбор персонала 2. Обучение персонала 3. Мотивация и потребности |
| 05 | Управление экономическим развитием | 1. Экономический анализ деятельности 2. Экономическое планирование |
| 06 | Управление финансами (финансовый менеджмент) | 1. Сметы по статьям затрат 2. Ценообразование 3. Налогообложение |
| 08 | Управление техническим развитием  (инновационный менеджмент) | 1. Материально-техническая база 2. Модернизация коммерции 3. Научно-технический прогресс |
| 11 | Управление коммерческой деятельностью  (операционный менеджмент) | 1. Контроль товарных позиций 2. Объем продаж и выручка 3. Определение товарных запасов 4. Организация торговли |
| 14 | Управление трудом и зарплатой | 1. Организация труда 2. Оплата труда (% от продаж в зависимости от ранга) |
| 17 | Управление маркетингом (сбытом продукции, продажами) | 1. Маркетинговые исследования 2. Маркетинговая среда 3. Маркетинговые коммуникации 4. Розничная торговля |
| 23 | Управление внешними связями (в масштабах компании) | 1. Роспотребнадзор 2. Минздрав РФ 3. Налоговая инспекция |

Матрица распределения функций среди руководителей компании Биофит.

Условные сокращения:

ГД- ген. Директор

ДТР- Директор по тех. развитию

КД- Коммерческий директор

ФК – Финансовый директор

ГТ- Главный технолог

ДП –Директор по персоналу

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Код функции | Наименование функции управления | Исполняющие лица | | | | | |
| ГД | ДТР | КД | ФК | ГТ | ДП |
| 01 | Управление стратегией развития компании | ЦРК | - | И | И | - | И |
| 02 | Организация системы управления | ЦИРК | И | ИП | ИП | - | ИП |
| 03 | Управление персоналом | ЦК | - | И | - | - | ИДР |
| 05 | Управление экономическим развитием | ЦРКС | - | ИДП | - | - | - |
| 06 | Управление финансами | ЦКСР | - | - | ИДП | - | - |
| 07 | Управление техническим развитием | ЦКСР | ИП | - | С | ИДПС | - |
| 13 | Управление трудом и зарплатой | ЦК | - | - | ДПРС | - | ДПС |
| 16 | Управление маркетингом | ЦКР | - | ИДП | С | - | - |
| 19 | Управление обслуживающим хозяйством | Ц | ДК | С | С | И | - |

Ц – постановка цели С – согласование решений

И – сбор информации Р – принятие решения

Д – диагностика ситуации К – контроль решения

П – подготовка вариантов решения

**Недостатки в реализации функций управления компании Биофит:**

1 Незаинтересованность директоров в совместном решении поставленных задач. Возможно данная тенденция обусловлена возникшим давлением на директорский состав со стороны владельцев производственных площадей. Последние заинтересованы выкупом технологий производства у компании Биофит и наладке собственного производства.

2 Неумение руководителей распределять основные функции и комплексы задач для достижения целей. Возможно сказывается недостаток высшего экономического образования.

**12. Анализ задач и операций управления.**

Классификатор модулей задач управления компании Биофит.

|  |  |
| --- | --- |
| Код | Наименование модулей задач управления по функции  «Управление трудом и зарплатой» |
| 1301 | Прогнозирование труда и зарплаты |
| 1322 | Мероприятия по повышению производительности труда |
| 1323 | Мероприятия по сокращению потерь рабочего времени |
| 1334 | Планирование потребности в трудовых ресурсах |
| 1337 | Планирование расчетной себестоимости работ |
| 1340 | Учет труда и зарплаты |
| 1350 | Контроль труда и зарплаты |
| 1361 | Анализ выполнения плана по труду |
| 1375 | Регулирование научной организации труда |
| 1385 | Положение об оплате труда персонала (план маркетинга компании Биофит) |
| 1390 | Координация труда и зарплаты |

Недостатки в реализации задач и операций управления компании Биофит:

1 Нерациональное применение классов задач , это влечет потерю времени и отдачи от процесса управления.

**13. Разработка технологической карты.**

См.приложение №4.

**14. Классификация и моделирование решений.**

См.приложение №5.

Методы моделирования и оптимизации решений, применяемые в компании Биофит:

1 Метод экспертных оценок.

2 Метод системного анализа.

Методы принятия решений которые могут быть использованы в работе компании Биофит:

1 Экономико-статистический анализ.

2 Математическая статистика.

**15. Анализ структуры управления.**

См.приложение №6.

Схема организационной структуры управления компании Биофит.

Структура является линейно функциональной.

Генеральный директор

Исполнительный директор

Директор по персоналу

Коммерческий директор

Отдел кадров

Нач. отдела сертификации

Нач. отдела сбыта

Главный технолог

Отдел сбыта

Основное производство

Распространители и директора филиалов

**16. Анализ методов управления.**

Классификация методов управления.

Методы управления

Административные   
методы

Экономические методы

Социологические методы

Психологические методы

Плановое ведение хозяйства

Хозяйственный расчет

Оплата труда

Рабочая сила

Рыночное ценообразование

Ценные бумаги

Налоговая система

Формы собственности (частная)

Фазы воспроизводства

Факторы производства

Психологическое планирование

Отрасли психологии

Тип личности

Темперамент

Характер человека

Направленность личности

Интеллектуальные способности

Методы познания

Психологические образы

Способы психологического воздействия

Стрессы

Чувства и эмоции

Организационные воздействия

Распорядительные воздействия

Материальная ответственность и взыскания\*

Дисциплинарная ответственность и взыскания\*

Административная ответственность\*

Социальное планирование

Методы исследования

Личностные качества

Мораль

Партнерство

Соревнование

Общение

Переговоры

Конфликты

Принуждение

Самоутверждение

Моральные поощрения

Материальные поощрения

Основные стимулы труда

Недостатки применяемых методов в компании Биофит:

1. Директора филиалов и представительств не являются акционерами предприятия.
2. Не проводятся психологические тренинги и тестирования сотрудников.

**17. Анализ регламентов управления.**

См. приложение №7.

1 Как было замечено ранее , нарушается принцип стратегических и оперативных задач.

2 Отсутствует договор о материальной ответственности.

**18. Научная организация труда в управлении.**

См. приложение №8.

Схема рабочего места генерального директора компании Биофит.

Стол для совещаний. Стол директора. Книжный шкаф.

80

140

220 190

45 55

150 90

Дверь.

Компьютер

Стенд с продукцией. Окна. Диван. Книжный шкаф.

Рекомендации по организации рабочего дня директора компании Биофит.

Начало дня (с 8.00 до 11.00) – для руководителей:  
8.00-8.20 – постановка целей и задач на рабочий день  
8.20-8.40 – работа с основными задачами  
8.40-8.50 – подготовка необходимых нормативных документов  
8.50-9.30 – анализ и подпись документов  
9.30-9.40 – согласование планов с секретарем  
9.50-11.00 – приемное время для посетителей;

Основная часть (с 11.00 до 14.00):  
11.00-11.10 – кофе-брейк  
11.10-13.30 – выполнение поставленных задач, работа над задачами, поставленными высшим руководством, беседы с коллегами о продукте и бизнесе с компанией

13.30-14.00 – обед;

Конец рабочего дня (с 14.00 до 16.00):  
14.00-15.00 – совещания, визиты в другие подразделения, беседы с коллегами о продукте и бизнесе с компанией .

**19. Экономическая эффективность.**

Расчет экономической эффективности для смеси биологически активных добавок «Илья Муромец»

1. Коэффициент экономической эффективности

Э = 17000 руб.  
З = 23500 руб.  
Е = Э/З = 17000/23500 = 0,72

1. Срок окупаемости затрат

Т = З/Э = 32500/17000 = 1.4 года

1. Приведенные затраты

С1 = 0 К1 = 23500 руб. Е = 0,72 С2 = 800руб. К2 = 30000 руб. Е = 0,72  
П1 = 0+ (23500\*0.72) = 15920 руб.  
П2 = 800+ (30000\*0.72) = 22400 руб.  
1 вариант более выгодный, т.е. снижение капитальных затрат приведет к снижению текущих расходов и даст снижение приведенных затрат на 6488 руб.

1. Годовой экономический эффект

Эгод. = Э – (К\*Е) = 17000 – (23500\*0.72) = 1080руб./год

**20. Эффективность конечных результатов.**

1. Выручка от реализации продукции

В = (М+А+З+О+Н) + П = (45000+9000+17000+0+15000) + 40000 = 126000 руб.  
М = 45000 руб.  
А = 9000 руб.  
З = 17000 руб.  
О = 0 руб.  
Н = 15000 руб.  
П = 40000 руб.

1. Доход

Д = В – (М+А) = (З+О+Н+П)  
Д = 126000 – (45000+9000) = 72000 руб.

1. Затраты (себестоимость)

С = М+А+З+О+Н =45000+9000+17000+0+15000 = 86000 руб.

1. Затраты на 1 руб. продукции

ЗР = С/В\*100 = 86000/126000 = 0,68 коп./руб. – работа организации рентабельна.

1. Прибыль

П = В-С = 126000 – 86000 = 40000 руб., или 30 % выручки

1. Качество продукции (распространяемой)

Ок = 396 банок Ов = 396 банок  
К = Ок/Ов\*100 = 396/396\*100 = 100 %

**21. Социальная эффективность.**

1. Средняя заработная плата 1 работника (в мес.)  
Чср = 370 человек Фот = 5550000 руб.  
Зср = Фот/Чср = 5550000/370 = 15000 руб./чел.

Таким образом, средняя годовая оплата труда работника рассматриваемой сети составляет15000 руб.  
2. Удельный вес фонда оплаты труда в выручке организации (в год)

Фот = 5550000 руб. В = 55000000руб.  
ΔФ = Фот/В\*100 = 5550000/55000000\*100 = 10 % - составляет фонд зарплаты в выручке организации.

3.Темпы роста заработной платы (за год)

З2008 = 13500 руб. З2009 = 14000 руб. И2 = 14 %

Тз = 14000/13500\*100 = 103,7 %, Тз <118 %, т.е. необходимо увеличить среднюю зарплату на 25-30 %.

**Заключение.**

Диагностика системы менеджмента компании «Биофит» показала что система менеджмента включает все необходимые элементы менеджмента. Однако не все элементы используются на 100%.Сложившееся положение связано с недостатком управленческих навыков у руководителей и внешними проблемами компании. Ситуацию можно исправить использовав выводы и рекомендации сформулированные в ходе выполнения данной работы.Перераспределение макроподсистем управления между руководителями компании. Разработанный в курсовом проэкте классификатор функций управления в компании ,матрица распределения функций управления между руководством. Технологическая карта решения задачи управления. Использование предложенных методов принятия и реализации эффективных решений. Периодический расчет экономической и социальной эффективности, а так же эффективности конечных результатов.

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Информация управления | | | | | | |
| Способы  представления | Устный | Визуальный | Текстовый | Графический | Аудио-  визуальный | Электронный |
| Способы формирования | Первичная | Промежуточная | Результирующая | Переменная | Постоянная | Дискретная  (эпизодическая) |
| Источник  получения | Входящая | Исходящая | Внутренняя | Внешняя |  |  |
| Ресурс  управления | Трудовой | Материальный | Технический | Финансовый | Информационный | Энергетический |
| Ценность  информации | Полная | Неполная | Достоверная | Ложная | Несвоевременная | Своевременная |
| По видам  служебных  документов | Организационные | Распорядительные | Правовые  (юридические) | Кадровые  (о личном составе) | Справочно-  информационные | Финансово-  экономические |
| Компьютерные программы  обработки | Works  интегратор | Excel | Winword | Microsoft  Аccess |  |  |
| Тенденции  информационного  развития | Информационная продуктивность | Совместимость и  взаимодействие | Ликвидация  промежуточных  звеньев | Глобализация информации | Конвергенция информации |  |

Приложение№1

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Технические средства управления | | | | | |
| **Средства сбора и**  **регистрации**  информации | На бумажных носителях | Электронная  подготовка  данных | Регистраторы информации | Абонентские пункты | Автоматические датчики |
| **Средства передачи**  информации | Почтовая и курьерская | Телеграфная  связь | Телефонная связь | Мобильная связь | Космическая связь |
| **Средства ввода**  информации | Пишущая  машинка | Ввод информации  голосом | Ввод с машинных  носителей | Сканирование текста | Модемы |
| **Средства накопления**  информации | На бумажных  носителях | На аудиовизуальных носителях | На магнитных лентах | На магнитных дисках |  |
| **Средства**  **обработки**  информации | Микрокалькулятор | Персональные ЭВМ | Портативные  ЭВМ (Note Book) | Специализированные  ЭВМ |  |
| **Средства вывода**  информации | Печатающее устройство | Пишущие машинки | Телевизор (монитор) | Магнитные диски | Магнитные ленты |
| **Средства**  **отображения**  информации | Бумажные носители  (документы) | Аудиовизуальные  средства | Мнемосхемы  (табло) | Графопостроители  (плоттеры) |  |
| **Средства**  **размножения**  информации | Светокопировальные | Фотокопировальные | Термокопировальные |  | Электрографические |
| **Универсальные средства**  **обработки**  информации | Тайм-менеджер | Электронная записная книжка | Персональный компьютер | Автоматизированное  рабочее место | Система автоматического проектирования |

Приложение№2

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Финансовая система организации | | | | | | |
| Финансовые отношения | Банковские организации | Поставщики | Налоговые фонды | Потребители | Бюджетная система |  |
| Фонды собственных средств | Нераспределенная прибыль | Фонд накопления | Резервный капитал | Добавочный капитал | Уставный капитал |  |
| Фонд заемных средств | Кредиты банков | Коммерческие кредиты | Факторинг | Лизинг | Кредиторская задолженность |  |
| Фонд привлеченных средств | Фонд потребления | Доходы будущих периодов | Резервы будущих платежей | Целевые фонды | Кредиты банков |  |
| Смешанный финансовый фонд | Внеоборотные активы | Оборотные активы | Инвестиционный фонд | Валютный фонд | Платежи в бюджет |  |
| Источники денежных средств | Выручка от реализации (% с продаж) | Долгосрочные финансовые вложения | Банковские кредиты | Дебиторская задолженность | Авансы покупателей | Продажа материальных ценностей |
| Расходы денежных средств | Платежи плательщикам | Выплата зарплаты | Погашение кредитной задолженности | Погашение кредитов и займов | Оплата дивидендов и векселей | Капитальные вложения |
| Прибыль | Валовая | Балансовая | Налогооблагаемая | Чистая |  |  |
| Налоговые платежи | Прочие налоги | Единый социальный налог | Налог на прибыль | Налог на добавленную стоимость | Налог на доходы физических лиц |  |

Приложение№3

Технологическая карта решения задачи управления (проведение дня открытых дверей для потенциальных партнёров).

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Операция | | Кадры | | Информация | | | | Техника | |
| Входная | | Выходная | |
| Наименование операции | Продолжительность, ч. | Должность работника | Затраты труда, чел.-час. | Наименование | Объем, тыс. зн. | Наименование | Объем, тыс. зн. | Наименование и марка | Затраты времени, маш.-час. |
| 1. Оповещение потенциальных партнёров о мероприятии | 1 |  | 1 | Аналитические данные о компаниях, с которыми стоит завести знакомство. | 7,5 | Список участников мероприятия | 6 | Телефон – факс | 2 |
| 2.Подготовка к мероприятию | 5 | 0,6 | Раздаточные материалы для участников | 75 | Раздаточные материалы для участников | 75 | Компьютер, принтер | 1 |
| 3.Рассказать об уникальности товара | 0,5 | 1 | Специализированная литература, стат. данные. | 50 | Специализированная литература, стат. данные. | 50 | Компьютер, проектор. | 1 |
| 4. Экскурсия по предприятию | 0,5 | 0,5 | Исторические и технические данные предприятия | 12 | Исторические и технические данные предприятия | 12 | - | - |
| 5. Рассылка электронных писем с целью разведки принятого решения относительно дальнейшего сотрудничества. | 0,7 | 0,5 | Списки участников мероприятия | 2,5 | Списки участников мероприятия, которые приняли правильное решение | 2 | Компьютер, модем | 2 |
| Итого | 7,7 | - | 3,6 | - | 147 | - | 145 | - | 6 |

Приложение № 4.

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Схема классификаций решений управления. Решения управления.** | | | | | | | |
| **Масштаб управления** | Национальный | Межрегиональный | Региональный | Районный | Муниципальный | Организация |  |
| **Макроподсистемы управления** | Система управления | Техническое развитие | Управление производством | Управление персоналом | Управление экономикой | Управление маркетингом |  |
| **Объект регулирования** | Налоги и льготы | Госзаказ | Цены и тарифы | Ресурсы и фонды | Кредиты и займы | Собственность | Затраты и прибыль |
| **Экономические ресурсы** | Природные | Трудовые | Финансовые | Материальные | Технические | Энергетические | Информационные |
| **Тип решения** | Стратегические | Текущие | Тактические | Оперативные | Оптимальные | Неоптимальные |  |
| **Методы моделирования** | Системный анализ | Теория графов | Экспертные оценки | Математическая статистика | Экономико-статистический анализ |  |  |
| **Основная функция управления** | Прогнозирование | Планирование | Нормирование | Учет | Контроль | Регулирование | Координация |
| **Уровень управления организации** | Совет директоров (правление) | Главные специалисты | Дирекция | Филиал, отделение | Цех, участок | Бригада, звено |  |
| **Этапы разработки решения** | Постановка цели | Сбор информации | Диагностика ситуации | Контроль исполнения | Согласование решений | Принятие решений | Подготовка вариантов |

Приложение№5

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Схема классификации структур управления.** | | | | | |
| **Организационная структура** | Линейная | Функциональная | Линейно-функциональная | Дивизиональная | Матричная |
| **Функциональная структура** | Функции управления | Комплексы задач | Задачи управления | Операции управления | Функциональные обязанности |
| **Штатная структура** | Состав подразделений | Перечень должностей | Численность персонала | Должностные оклады (% с продаж в зависимости от ранга) | Фонд заработной платы |
| **Социальная (кадровая) структура** | Половозрастная | Образовательная | Профессионально-должностная | Семейная | Национальная |
| **Ролевая структура** | Творческие  роли | Коммуникативные роли | Поведенческие роли |  |  |

Приложение№6

|  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Схема классификации регламентов управления** | | | | | | | |
| **Организация в целом** | Устав организации | Философия организации | Штатное расписание | Положение об оплате труда | Положение о хозрасчете | Коллективный договор | Правила внутреннего трудового распорядка |
| **Персонал** | Модели рабочих мест | Положения о подразделениях | Положение об аттестации персонала | Положение о расстановке персонала | Договор о материальной ответственности | Трудовой договор сотрудника | Должностные инструкции |
| **Процесс управления** | Организация делопроизводства | Типовые формы документов | Положение об информационной системе | Положение о служебной тайне | Классификаторы, справочники | Положение о банке данных |  |
| **Техника управления** | Проект размещения и монтажа | Технические паспорта | Инструкции по эксплуатации | Инструкции по технике безопасности | Руководство программиста | Инструкции оператора |  |
| **Информация управления** | Матрица распределения функций | Регламент принятия решений | Графики процессов управления | Регламент совещаний | Документограммы | Операционные карты | Технологические карты |

Приложение №7

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| **Классификация факторов организации труда в управлении.** | | | | | | |
| **Организация рабочего места** | Рабочее место | Рабочая зона | Планировка помещений (для тех, у кого есть собственные офисы) | Нормы площадей | Правила организации труда | Паспорт рабочего места |
| **Внутрифирменное планирование** | Стратегическое | Перспективное | Годовое (текущее) | Квартальное | Месячное | Недельно-суточное |
| **Техника личной работы** | Календарь | Ежедневник | Организатор | Тайм-менеджер | Электронная записная книжка | Компьютерные системы организации труда |
| **Рабочее время** | Оперативное (производительное) | Подготовительно-заключительное | На отдых и личные нужды | Обслуживание рабочего места | Организационно-технологические перерывы | Потери рабочего времени |
| **Методы нормирования труда** | Микроэлементные | Аналитические | Статистические | Экспертные |  |  |
| **Самоорганизация и работоспособность** | Оценка организации труда | Гигиена личного труда | Резервы работоспособности | Самоконтроль результатов | Имидж сотрудника | Поддержание здоровья |

Приложение№8

**Список использованной литературы.**

Егоршин, А.П. Основы менеджмента: Учебник для вузов/ А.п. Егоршин. – Н.Новгород: НИМБ, 2008. – 320 с.