

МИНИСТЕРСТВО СЕЛЬСКОГО ХОЗЯЙСТВА РФ

ФГОУ ВПО «Воронежский государственный аграрный университет  
имени К.Д. Глинки»

Экономический факультет

Кафедра управления и маркетинга в АПК

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

по выполнению дипломных проектов для студентов  
экономического факультета очного и заочного отделения  
по специальности: 080502 – экономика и управление  
на предприятии агропромышленного комплекса

Воронеж - 2009 г.

Составители: Закшевская Е.В., Чарыкова О.Г., Климентов Д.С., Зюзюков В.А., Шумейко А.М., Коновалова С.Н., Белолипов Р.П., Фирсова О.В., Мордовцев А.А., Селиверстов А.Д., Михалева Т.А., Отинова М.Е., Сабетова Т.В., Закшевская Т.В., Загвозкин М.В.

Рецензенты: к.э.н., доцент Черных А.Н.

к.э.н., доцент Югов Е.А.

Одобрены и рекомендованы к изданию решением кафедры «Управления и маркетинга в АПК» (протокол № 9 от 18 мая 2009 года) и методической комиссией экономического факультета (протокол № 6 от 2 июня 2009 года).

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	4
1. Задачи дипломного исследования.....	5
2. Организация выполнения дипломных проектов.....	6
2.1. Общие требования, предъявляемые к дипломным проектам....	6
2.2. Выбор темы, оформление задания и разработка плана.....	6
2.3. Обязанности руководителя и организация выполнения студен- том дипломного исследования.....	7
3. Содержание, структура и оформление дипломных проектов.....	9
3.1 Структура дипломного проекта и его объем.....	9
3.2. Подготовка и оформление дипломного проекта.....	10
3.3. Библиографическое оформление дипломного проекта.....	14
4. Организация защиты дипломного проекта.....	18
5. Примерная тематика дипломных проектов .....	19
6. Краткий обзор содержания тем дипломных проектов.....	21
7. Список рекомендуемой литературы.....	67

## ВВЕДЕНИЕ

Современные управленческие отношения, радикально изменившиеся вследствие коренных преобразований экономических и правовых аспектов отношений собственности, должны рассматриваться с учетом системного подхода к самой парадигме управления, его места в структуре общественных отношений, целей, методов и границ управления.

Развитие рыночных отношений и научно-технического прогресса, изменение техники и технологии управления, повышение экономической ответственности коммерческих организаций, а также риск и угроза их банкротства - требуют от будущих менеджеров и специалистов агропромышленного комплекса овладения основами теории и практики отечественного и зарубежного управления.

Прежде всего, необходимо хорошо знать принципы и методы управления, методiku анализа и проектирования рациональных организационных структур и структур управления, технологии управления, методiku принятия и реализации управленческих решений, их оценку, методы подбора и расстановки кадров, уметь определять эффективность управленческих инвестиций, а также меры экономической и социальной ответственности управления. Именно профессиональная подготовка управленческих кадров является главным направлением антикризисной концепции в АПК.

В соответствии с «Положением об итоговой государственной аттестации выпускников высших учебных заведений в Российской Федерации» студенты выполняют выпускные квалификационные работы в форме дипломного проекта. Выпускные квалификационные работы могут основываться на обобщении выполненных выпускником курсовых работ и проектов и подготавливаться к защите в завершающий период теоретического обучения.

Дипломный проект студента, завершающего обучение на экономическом факультете, должен свидетельствовать о глубине полученных знаний в теории и практике изучаемого предмета, о владении методикой экономического исследования, представлять конкретную программу действий, которые обеспечат успешную работу выбранного объекта исследования.

Выполнение и защита дипломного проекта позволяют подвести итоги обучения студентов в вузе, привить выпускникам исследовательские навыки, закрепить теоретическое обучение, особенно при решении конкретных управленческих и предпринимательских задач.

Целью данных методических указаний является оказание методической помощи студентам, выполняющим дипломные проекты по кафедре «Управление и маркетинг в АПК».

## 1. ЗАДАЧИ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Коммерческим организациям АПК, созданным на основе трансформации отношений собственности, необходимо разработать принципиально новые подходы к реформированию системы управления и формированию аппарата управления. Современные менеджеры должны обладать новым экономическим мышлением, позволяющим принимать и реализовывать управленческие решения в условиях предпринимательского риска, конкуренции хозяйствующих субъектов и быстро меняющейся системы межличностных отношений, способствующим повышению экономической ответственности самих хозяйственных субъектов и грамотному ведению предпринимательской деятельности, направленной на предотвращение банкротства, получение прибыли, достаточной для расширенного воспроизводства.

Дипломный проект является завершающим, итоговым этапом обучения будущего специалиста в вузе, направленным на выявление и апробацию уровня знаний студента-выпускника, умение обосновывать конкретные предложения в области совершенствования управления и повышения эффективности производства. Дипломный проект позволяет также определить степень подготовленности выпускника к самостоятельной работе в предприятиях и организациях АПК.

Основными задачами, при выполнении дипломного проекта, являются:

- систематизация, закрепление и расширение теоретических и практических знаний по специальности и умение применять эти знания при решении конкретных управленческих проблем студентом-выпускником;

- выявление теоретических знаний и практических навыков студента в области определения принципов постановки целей и выработки стратегий развития предприятия, принципов построения и функционирования структур управления, выбора оптимальных методов управления, принятия и реализации управленческих решений;

- определение способностей, навыков студента в умении обоснованно использовать современные методы экономического анализа и проектирования, системного подхода к разработке проблем совершенствования управления;

- выявление уровня подготовки студента в обосновании и оценке технических, технологических, организационных и управленческих инноваций с учетом системного подхода и рыночных отношений;

- выявление умения студента-выпускника четко и точно формулировать свои мысли, определять цели исследования, грамотно формулировать делать выводы и предложения, а также излагать содержание проекта.

Дипломный проект является результатом самостоятельного исследования студента-выпускника, выполняемого под руководством преподавателя кафедры.

## 2. ОРГАНИЗАЦИЯ ВЫПОЛНЕНИЯ ДИПЛОМНЫХ ПРОЕКТОВ

### 2.1. Общие требования, предъявляемые к дипломным проектам

Дипломный проект выполняется студентом на основе теоретических познаний студентом курсов «Менеджмент», «Маркетинг», «Управление персоналом», «Антикризисное управление», «Стратегический менеджмент», «Управление качеством», «Логистика» и др.

В дипломном проекте должны найти отражение как результаты управленческой деятельности в конкретном предприятии АПК, так и элементы научных исследований, полученных студентом в научно-исследовательском кружке при кафедре.

Дипломный проект должен отвечать следующим требованиям:

во-первых, выполнен на примере конкретного предприятия или организации АПК и содержать решение конкретных управленческих, маркетинговых и других проблем, соответствующих теме исследования;

во-вторых, все данные (плановая, отчетная, интегрированная и простая необработанная информация, личные наблюдения и т. д.), используемые для выполнения дипломных проектов, должны быть представлены в сопоставимом виде, быть достоверными, точными и непротиворечивыми;

в-третьих, его тема должна соответствовать профилю специальности и специализации, отображать содержание учебных программ по всем учебным курсам, утвержденным кафедрой;

в-четвертых, оформлен с учетом требований ГОСТов, а его объем не должен превышать установленный;

в-пятых, выполнен на государственном языке Российской Федерации и представлен в компьютерном варианте.

### 2.2. Выбор темы, оформление задания и разработка плана

Дипломное исследование начинается с выбора студентом темы. Кафедра знакомит студентов с тематикой и правилами выполнения дипломных проектов заблаговременно, как правило, на 3-4 курсе обучения.

Студент выбирает тему из утвержденного перечня или может предложить свою тему, обосновывая целесообразность ее разработки, с учетом личных интересов и склонностей, а также опыта работы в научно-исследовательском кружке при кафедре.

Руководитель дипломного проекта представляется кафедрой и утверждается приказом ректора (декана факультета).

Тема дипломного проекта закрепляется за студентом на основе его личного письменного заявления и по представлению кафедры утверждается приказом ректора или распоряжением декана факультета.

Руководитель дипломного проекта и студент совместно разрабатывают задание, в котором указывается: название темы; задачи дипломного проекта, его краткое содержание и основные вопросы, подлежащие разработке; в общих чертах характеризуется исходная информация, необходимая для выполнения проекта; методы экономического исследования и анализа информации; план-график и этапы выполнения дипломного проекта; фамилии консультантов по дипломному проекту; даты выдачи задания, окончания его выполнения и представления к защите.

Задание на дипломное проектирование утверждается заведующим кафедрой и представляется вместе с дипломным проектом. После получения задания студент составляет индивидуальный план работы и план (содержание) проекта, которые согласовываются, уточняются и корректируются с научным руководителем. План дипломного проекта в своей основе должен опираться на общие требования, предъявляемые к дипломным проектам.

### 2.3. Обязанности руководителя и организация выполнения студентом дипломного исследования

В соответствии с действующим Положением об итоговой государственной аттестации выпускников высших учебных заведений руководителями дипломных проектов могут быть профессора, доценты, опытные преподаватели и научные работники данного вуза, а также научные работники и высококвалифицированные специалисты других учреждений и предприятий.

Руководитель дипломного проекта оказывает студенту-выпускнику научно-методическую и консультационную помощь в течение всего периода выполнения дипломного проекта - от получения задания на дипломное проектирование до защиты проекта в ГАК.

Основными обязанностями руководителя являются:

- оказание помощи студенту в изучении и критическом анализе специальной литературы по теме дипломного проекта;
- оказание помощи студенту в разработке календарного графика на весь период выполнения дипломного проекта;
- рекомендация студенту необходимой литературы, справочных материалов по теме проекта;
- оказание научно-методической помощи и проведение консультаций для студента по методам исследования, анализа, проектирования и т.д.;
- проверка выполнения дипломного проекта (по частям или в целом).

В течение всего периода выполнения дипломного проекта руководитель осуществляет контроль над ходом выполнения задания и графика, выявляет ошибки и недоработки в процессе контроля над ходом проектирования, и определяет способы их устранения.

Студент, не выполняющий своевременно и качественно задание по дипломному проектированию, по предоставлению руководителя и решению ка-

федры может быть не допущен к защите в соответствии с действующим положением.

По предложению руководителя дипломного проекта в случае необходимости кафедра имеет право приглашать консультантов по отдельным разделам дипломного проекта.

Дипломный проект выполняется студентом на основе критического изучения специальной литературы (учебников, учебных пособий, монографий, статей и т.п.), личных наблюдений, собранных данных по конкретным коммерческим организациям АПК, где студент проходил производственную или преддипломную практику.

Программа сбора, обработки и анализа данных наблюдений носит, как правило, индивидуальный характер и разрабатывается заблаговременно руководителем и студентом-выпускником.

В программе должны найти отражения сведения о результатах деятельности коммерческой организации АПК как минимум за три последних года, сведения о природно-климатических условиях производства, о технико-экономическом состоянии предприятия, типе и виде организационной структуры и структур управления, эффективности производства и др.

Более подробно программа сбора анализа информации, необходимой для выполнения дипломного проекта, приведена в разделах.

За достоверность, точность, непротиворечивость всех приведенных в дипломном проекте данных, расчетов, схем, графиков и т.д. отвечает студент - автор дипломного проекта.

Источниками информации для выполнения дипломного проекта являются годовые отчеты коммерческой организации АПК, приложения к ним, данные бухгалтерского учета, статистической отчетности организации, личные наблюдения студента (хронографии, хронометраж, данные анкетирования, опросных листов и т.д.).

Собранный за время прохождения преддипломной практики материал подвергается систематизации и анализу. Анализ и обработка первичных данных проводятся как в период преддипломной практики, так и после ее окончания. Анализ данных и полученные выводы должны быть творчески осмыслены студентом и научно обоснованы.

В процессе работы над отдельными вопросами дипломного проекта со стороны студента должна быть проявлена самостоятельность и инициатива.

Собранный, обработанный и критически осмысленный материал для дипломного проекта необходимо экономически и литературно грамотно изложить и оформить в дипломном проекте в соответствии с установленными требованиями.



### 3. СОДЕРЖАНИЕ, СТРУКТУРА И ОФОРМЛЕНИЕ ДИПЛОМНЫХ ПРОЕКТОВ

#### 3.1. Структура дипломного проекта и его объем

Объем дипломного проекта должен составлять не более 80 страниц компьютерного текста, не считая приложений.

Структура и примерное содержание дипломного проекта должны включать: титульный лист (типовой); задание на дипломное проектирование; оглавление (содержание, план дипломного проекта); введение; критический обзор специальной литературы по теме проекта; анализ производственной и управленческой деятельности предприятия; разработки и рекомендации (экономические расчеты, проектирование организационной структуры управления и т.п., т.е. проектная часть); раздел по экологии; выводы и предложения; список использованной литературы; приложения.

Во введении обосновывается актуальность разрабатываемой темы, цель проекта, поставленные задачи при выполнении данной цели, объект исследования, приемы и методы исследования, используемые статистические данные и другие материалы. Объем введения примерно должен составлять 2-3 страницы.

В главе 1, посвященный критическому обзору литературы, дается развернутый глубокий анализ специальных работ по теме проекта, излагаются достижения практики по данной теме.

Обязательным требованием к данной главе является оценка студентом специальной литературы (работ) и формулировка собственных выводов.

Объем данной главы должен быть 15-20 страниц.

В главе 2, посвященной анализу производственной и управленческой деятельности предприятия, дается краткий анализ состояния производства за 3-5 лет (его расположение, специализация, наличие и использование капитала, оснащение трудовыми ресурсами, эффективность использования производственного потенциала и т.д.), сложившийся тип структуры управления; выявляются основные недостатки и положительные стороны в технике, технологии и организации управления, построении отдельных служб и их взаимодействия.

Объем данной главы должен быть в пределах 25-35 страниц.

В главе 3, посвященной разработке конкретных предложений (проектная часть), дается обоснование различных мероприятий в соответствии с избранной темой исследования (по совершенствованию структуры управления, технологии выполнения функций управления и маркетинговым исследованиям, методов и стиля управления, внедрения элементов НОУТ, совершенствованию оперативного управления, возможностей внедрения АРМ, АРЖ, конкретных мер по антикризисному управлению и преодолению банкротства).

Проектная часть должна включать экономическую оценку рекомендуемых предложений.

Объем данной главы должен быть 20-30 страниц.

В главе 4, посвященной охране окружающей среды даются предложения по улучшению работы связанной с охраной окружающей среды в конкретном хозяйстве.

Заканчивается дипломный проект выводами и предложениями, которые должны носить конкретный, обоснованный характер, быть полезными для практики и иметь сведения о совокупном экономическом эффекте от разработанных мероприятий. Объем данного раздела - 3-4 страницы.

В списке литературы указываются литературные источники, материалы, которые использованы в дипломном проекте.

В приложение включается годовая отчетность, вспомогательный материал, расчеты, таблицы, графики, схемы и пр., которые необходимы для повышения наглядности излагаемых вопросов и подтверждения результатов анализа и проектирования.

### 3.2. Подготовка и оформление дипломного проекта

Дипломный проект должен быть оформлен в соответствии с требованием ГОСТов. Текст дипломного проекта излагается на стандартных листах размером 297×210 мм и оформляется в твердую обложку. Делать надписи и наклейки на обложке не рекомендуется.

Текст размещают на одной стороне листа при вертикальном его расположении, оставляя поля: слева - 30 мм, справа - 10, сверху 25 и снизу - 20 мм.

Главы дипломного проекта последовательно нумеруют арабскими цифрами. После номера ставят точку.

Каждую главу подразделяют на параграфы, номера которых должны состоять из двух арабских цифр, разделенных точками: первая означает номер соответствующей главы, вторая - параграфа. Например: 1.3. - это третий параграф первой главы; 2.4. - четвертый параграф второй главы и т.д. Номер главы или параграфа указывают перед заголовком.

Введение, каждую главу (кроме параграфов), выводы и предложения, список использованной литературы начинают с новой страницы. Их заголовки пишут без подчеркивания прописными (заглавными) буквами, а параграфов - строчными, за исключением первой прописной. Переносы слов в них не допускают, точку в конце не ставят.

Расстояния между заголовком и последующим текстом оставляют равным 3 интервала (10 мм), а между последней строкой текста и расположенным ниже заголовком - 1-2 интервала.

Названия глав и параграфов должны соответствовать их содержанию и быть краткими (короче названий отдельных параграфов, приведенных в примерных схемах дипломных работ, где для большей ясности сравнительно подробно перечисляются вопросы, подлежащие изучению). Если в параграфе указывают пункты, то их нумеруют в пределах этого параграфа, например: 3.2.4.,

что означает четвертый пункт второго параграфа третьей главы. Номер пункта ставят в начале первой строки абзаца, которым он начинается.

Все страницы дипломного проекта последовательно нумеруют арабскими цифрами, указывая их в правом верхнем углу листа, нумерация должна быть сквозной от титульного листа до последнего приложения, включая таблицы и иллюстрации, расположенные на отдельных страницах. При этом на титульном листе и задании на дипломный проект, которые являются первой и второй страницами, их номера не проставляют.

Основную часть цифрового материала дипломного проекта оформляют в таблицах, которые представляют собой, систематизировано расположенные числа, характеризующие те или иные явления и процессы. Они должны в сжатом виде содержать необходимые сведения и легко читаться, поэтому не рекомендуется перегружать их множеством показателей.

Таблицы сопровождаются текстом, который полностью или частично должен предшествовать им, содержать их анализ с соответствующими выводами и какими-либо комментариями.

Таблицы состоят из горизонтальных (строки, ряды) и вертикальных (графы, колонки) делений, а места их пересечения образуют клетки, в которых размещаются цифры.

Содержание каждой из них раскрывается заголовками соответствующих строк и граф (см. образец).

Строки, как правило, служат для записи подлежащего таблицы, т.е. объекта или группы объектов, о которых в ней говорится (сельскохозяйственные культуры, группы животных, виды продукции и т.д.).

Графы служат для признаков, составляющих сказуемое таблицы и характеризующих ее подлежащее (урожайность культур, продуктивность животных, стоимость продукции и т.д.). Пример структуры таблицы приведен в таблице 1.

Таблица 1

## Тематический заголовок

Головка Строки	Заголовки граф			
		Подзаголовки граф		
1	2	3	4	5
Горизонтальные ряды				

Боковик  
(заголовки  
строк)

Графы  
(колонки)

В зависимости от строения таблицы могут быть простыми (без статистических группировок), если подлежащее включает группировку по одному признаку, и комбинационными, если в них имеются группировки по двум и более признакам.

Каждая таблица должна иметь краткий тематический заголовок, отражающий ее содержание, с правой стороны - слово «таблица» (пишут с прописной буквы) и порядковый номер.

Заголовки таблицы и граф начинают с прописных (заглавных) букв, подзаголовки граф - со строчных, если они составляют одно предложение с заголовком (например «Прибыль», а подзаголовки: «на 1 ц» и на «на 1 га»), и с прописных, если они самостоятельные (заголовок ЗАО «Масловский», а подзаголовки: «Валовой сбор» и «прибыль»), отдельные слова в них можно заменять буквенными обозначениями, если они пояснены в тексте дипломного проекта.

Подчеркивать заголовок таблицы и делить ее головку по диагонали не следует.

Нумеруют таблицы последовательно на протяжении всего дипломного проекта (до приложений) арабскими цифрами, точка после цифры не ставится. Таблицы желательно не разрывать, поэтому размещают их после первой ссылки на них в тексте или на следующей странице.

Для каждой таблицы необходимо использовать не менее 2-х ссылок.

При первой ссылке - до таблицы - принято указывать в скобках сокращенное слово "таблица" и полный номер ее - (табл. 12).

А при повторной ссылке - после таблицы - слово «таблица» пишется полностью. Например, «Данные таблицы 12 свидетельствуют о ...».

Располагают таблицы так, чтобы можно было читать их без поворота дипломного проекта или, что менее желательно, с поворотом ее по часовой стрелке. При переносе таблицы на следующую страницу головку ее повторяют и над ней помещают слова «Продолжение таблицы 12» (пишут с прописной буквы) с указанием номера. Если головка таблицы громоздкая, то пронумеровывают графы ниже их заголовков (подзаголовков) и повторяют эту нумерацию на следующей странице вместо головки.

Не рекомендуется включать в таблицу графы «№п/п» и «Единицы измерения», так как из-за них искусственно увеличивается ее объем и нарушается компактность цифрового материала. При необходимости порядковые номера ставят в начало строк боковина таблицы.

Сокращенные обозначения единиц измерения указывают в конце этих строк или заголовков (подзаголовков) граф, отделяя от них запятой, при условии, что все данные соответствующей строки или графы имеют одну размерность. В том случае, когда все показатели таблицы одной размерности, единицу измерения в скобках или через запятую помещают над ней в конце ее заголовка. Если же большинство граф и строк имеют одинаковую размерность, а отдельные из них - другую, то единицу измерения указывают как над таблицей, так и в соответствующих графах или скобках.

Дробные числа в таблицах приводят в виде десятичных дробей. При этом числовые значения в пределах одной графы должны иметь одинаковое количество десятичных знаков (также и в том случае, когда после целого числа следуют нули, например, 100,0). Показатели могут даваться через тире (30-40; 150-170 и т.д.), со словами «свыше» (св. 20) и «до» (до 20). Если цифровые или другие данные в таблице не указывают, то ставят прочерк.

Иллюстрации. Наряду с таблицами важное место в дипломном проекте занимают иллюстрации (схемы, фотографии, чертежи, графики и т.п.), которые именуются рисунками. Их количество должно быть достаточным для пояснения излагаемого текста, но необходимо иметь в виду, что они не всегда обеспечивают лучшую наглядность, чем таблицы.

Рисунки озаглавливают и нумеруют последовательно по всему дипломному проекту (сквозная нумерация), например: Рис. 12.

Название рисунка размещают после номера, но в отличие от таблицы, не сверху, а под рисунком. Размещают рисунки по тексту сразу после ссылки на них или на следующей странице. Ссылки делают так же, как и на таблицы. Расположение рисунков должно позволять рассматривать их без поворота дипломного проекта, а если это невозможно сделать, то с поворотом по часовой стрелке. Надписи на рисунках выполняют чертежным шрифтом.

Приложения.

Материал, дополняющий текст документа, помещают в приложениях. Приложениями могут быть, например: таблицы, графики, расчеты, инструкции, положения и прочее. Кроме того, к дипломному проекту прилагаются копии документов, определяемые кафедрой по выбранному объекту исследования.

В тексте на все приложения должны быть ссылки. Приложения располагают в порядке ссылок на них в тексте.

Приложения, если их несколько, следует отделить от основного текста — листом, на котором указывают заголовок прописными буквами «ПРИЛОЖЕНИЯ». Каждое приложение должно начинаться с новой страницы и иметь содержательный заголовок, написанный с большой буквы строчными буквами. В правом верхнем углу над заголовком также должно быть написано слово «Приложение».

Если приложений в работе более одного, их нумеруют арабскими цифрами порядковой нумерацией (приложение 1, приложение 2 и т.д.).

Текст каждого приложения, при необходимости, может быть разделен на разделы, состоять из нескольких страниц, которые нумеруются в пределах каждого приложения.

Приложения, как правило, выполняют на листах формата А4. Допускается оформлять приложения на листах формата А3, А2 и др. (ГОСТ 2.301).

Сокращения и условные обозначения. Сокращение слов в тексте дипломного проекта, заголовках глав, параграфов, таблиц и приложений, в подписях под рисунками, как правило, не допускается, за исключением указанных в ГОСТ 2.316. - 68 и общепринятых: тыс., млн., млрд.

Условные, буквенные и графические обозначения величин должны соответствовать установленным стандартам. Могут применяться узкоспециализированные сокращения, символы и термины. В таких случаях необходимо один раз детально расшифровать их в скобках первого упоминания, например: АПО (агропромышленное объединение), W см (сменная норма выработки тракторного агрегата), репродуктор (предприятие, ферма, получающие и выращивающие молодняк животных лишь до определенного возраста). В последующем тексте эту расшифровку повторять не следует.

Формулы. Каждое значение символов и числовых коэффициентов располагают с новой строки непосредственно под формулой в той последовательности, в которой они даны в ней. Первую строку начинают со слова «где». Двоеточие после него не ставят. Формулы, на которые имеются ссылки в тексте, нумеруют в пределах всей работы арабскими цифрами. Этот номер заключают в скобки и размещают на правом поле листа на уровне нижней строки формулы, к которой относится. В таком виде его указывают и при ссылке в тексте, например: в формуле (1).

Единицы измерения необходимо указывать в соответствии со стандартом 1052-78 «Метрология, единицы физических величин», государственными стандартами и другими общепринятыми правилами. Например, принято называть вес массой, привес животного - приростом живой массы, обозначать сокращенно единицы измерения массы: грамм - г, килограмм - кг, центнер - ц, тонна - т; соответственно времени: секунда - сек., минута - мин., человеко-часы - час.-ч.; длины: миллиметр - мм, сантиметр - см, метр - м, километр - км; площади: квадратный метр - м<sup>2</sup>, гектар - га; объема: кубический метр - м<sup>3</sup>; скорости: метр в секунду - м/сек., километр в час - км/ч; затрат труда: человеко-час - чел.-ч., человеко-день - чел.- день; денежные единицы измерения: копейки - коп., рубли - руб., тысяч рублей - тыс. руб., миллион рублей - млн. руб., миллиард рублей - млрд. руб. и т.д.

### 3.3. Библиографическое оформление дипломного проекта

#### Библиографическое описание документов.

Описание составляют на основе непосредственного изучения издания. Оно состоит из элементов, объединенных в области, и заголовка. Элементы описания подразделяются на обязательные и факультативные.

Библиографическое описание составляют на том языке, на котором опубликовано произведение.

#### Составление списка использованной литературы.

Дипломная работа (проект) должна быть снабжена списком использованной литературы. К оформлению списка литературы надо подходить очень серьезно. По составленному списку литературы, приложенному к работе, можно судить о том, насколько автор осведомлен в литературном вопросе.

Чтобы оформить список использованной литературы, необходимо выполнить следующие процессы:

1. Описать собранную литературу по вопросу.
2. Произвести отбор произведений, подлежащих включению в список.
3. Правильно сгруппировать материал.

Библиографическое описание составляется на литературу, упомянутую или цитированную в работе. Следует помнить, что небрежно сделанное описание приводит к необходимости новых поисков и лишней затраты труда и времени.

Существуют различные принципы группировки литературы: алфавитный, систематический, хронологический и другие. Выбор зависит от особенностей работы и специфики литературы. Нельзя допускать беспорядочного смешения различных принципов группировки.

Когда список невелик по объему и касается узкого вопроса, то самый простой способ группировки литературы – алфавитный. При алфавитном расположении материал группируется в соответствии с определенным алфавитом. Место документа в алфавитном ряду определяет буква, с которой начинается описание.

В начале списка, вне алфавита, выделяются официальные материалы:

1. Конституция Российской Федерации.
2. Законодательные материалы (законы, указы, постановления).
3. Тематические сборники документов Российской Федерации.
4. Доклады, речи и выступления Президента и Правительства Российской Федерации.

Законодательные материалы располагаются в хронологической последовательности их опубликования.

Доклады, речи и выступления Президента и членов правительства располагаются в алфавитном порядке фамилий авторов.

Далее следует вся остальная литература: книги, статьи и т. д. в алфавитном порядке фамилий авторов или заглавий (названий), если издание описано под заглавием. В конце списка помещаются описания литературы на иностранных языках.

Список использованной литературы должен иметь сквозную нумерацию.

В список печатных источников не рекомендуется включать описания неопубликованных документов. Неопубликованные документы надо упомянуть в отдельном перечне.

Примеры оформления библиографического описания в списке использованной литературы, приводимом в дипломной работе представлены в таблице 2).

#### Оформление библиографических ссылок

Ссылки на цитируемый или упомянутый источник являются частью справочного аппарата дипломной работы (проекта), тесно связанной с основным текстом.

Таблица 2

Примеры оформления библиографического описания  
в списке использованной литературы

Характеристика источника	Пример оформления
Один, два или три автора	Бережной Н.М. Человек и его потребности / Н.М. Бережной; Моск. гос. ун-т сервиса. – М. : Форум, 2002. –159с. – Библиогр. : с. 152-156. Гришин В.И. Эффективность реформирования экономики региона: Проблемы, поиски, решения / В.И. Гришин, С. И. Петров. –Саранск: тип. «Крас.Окт.», 2002. – 200 с. Магнус Я. Р. Эконометрика: Нач. курс: [ Учеб. для вузов по экон. специальностям ] / Я.Р. Магнус, П.К. Катыхев, А.А. Пересецкий. – М.: Дело, 2000. – 399с. : ил. – Библиогр.: с. 390-394 . – Предм. указ.: с. 395-399.
Четыре автора	Автоматизированные информационные технологии в экономике: [ Учеб. для вузов по агроэкон. специальностям] / М.И. Семенов, И.Т. Трубилин, В.И. Лойко, Т.П. Барановская; Под общ. ред. И.Т. Трубилина. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 413с. – Библиогр.: с. 399 - 401.
Пять и более авторов	Финансовые аспекты рыночной экономики / А.З. Дадищев, М.М. Коптев, Л.Ф. Моисеева и др.; Под ред. Д.Г. Черникова. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 60 с.
Сборник	Аграрная экономика в условиях рыночных отношений / Науч.- исслед. ин-т экономики агропром. комплекса. – Кишинев: Штиинца, 2002. – 138с. Формирование рыночной экономики в АПК / Воронеж. гос. аграр. ун-т; Под ред. А.Ф. Шишкина. - Воронеж, 1992. - 246с.
Статья из журнала	Бельченко В. Обеспечение АПК материально- техническими ресурсами / В. Бельченко // Экономист. –1999. –№ 5. –С. 86 - 90. Единый социальный налог: выиграет ли население? / В. Роик, С. Петров, В. Иванова, А. Коптев // Человек и труд. – 2002. - № 7. – С. 31-49.
Статья из газеты	Шутько А. Если нам дорога Россия: [О судьбе аграрной реформы] / А. Шутько // Сел. жизнь. – 1999. – 6 дек.
ГОСТ	ГОСТ 7.9- 95 (ИСО 214 - 76). Реферат и аннотация. Общие требования; Межгос. стандарт. - Введ. 01.07.97 // Стандарты по издательскому делу / Сост. А.А. Джиго, С.Ю. Калинин. – М., 1998. – С. 132-137.
Патент	Пат.1007559 СССР, МКИ <sup>3</sup> F 02 М 35/10. Впускной трубопровод для двигателя внутреннего сгорания / М. Урбинати, А. Маннини (Италия). – N 2782807 - 06; Заявлено 25.06.79; Оpubл. 23.03.83, Бюл. - № 11, Приоритет 26.06.78, № 68493 А/78 (Италия). – 5 с.: ил.



Библиографическая ссылка – совокупность библиографических сведений о цитируемом, рассматриваемом или упоминаемом в тексте документа другом документе (его составной части или группе документов), необходимых и достаточных для его общей характеристики, идентификации и поиска.

При написании работы иногда необходимо давать ссылки на источник, откуда взят материал или отдельные результаты. Такая ссылка обеспечивает фактическую достоверность сведений о цитируемом, представляет необходимую информацию о нем, дает возможность разыскать документ, а также получить представление о содержании, объеме, языке текста и т.д. Ссылаться рекомендуется на последние издания публикаций. На более ранние издания можно ссылаться лишь в тех случаях, когда в них есть нужные материалы, не включенные в последние издания. Существуют несколько видов

#### Внутритекстовые ссылки.

Во внутритекстовых ссылках на произведение, включенное в список использованных источников, после упоминания о нем или после цитаты из него в квадратных или круглых скобках указывают номер, под которым оно значится в списке, например:

В.И. Петров [12] и П.Н. Гусев [27] считают ...

Если ссылаются на определенные страницы произведения, ссылку оформляют следующим образом:

В своей работе В.И. Петров [12, с. 18] писал...

При ссылке на многотомное издание указывают также и номер тома, например: [18, т. 1, с. 75].

Если ссылаются на несколько работ одного автора или на работы нескольких авторов, то в скобках указываются номера этих работ, например:

В.Л. Петренко, А.И. Иванов и Н.П. Глухов [5, 12, 15] считают...

#### Подстрочные ссылки/

В подстрочных ссылках приводят либо полностью библиографическое описание произведения, на которое дается ссылка, либо недостающие элементы описания. Такая ссылка располагается под текстом и печатается через 1,5 интервала. В подстрочных ссылках на произведение, опубликованное в собрании сочинений, фамилию и инициалы автора, как правило, повторяют:

в тексте: ...К. Маркс в работе «Тезисы о Фейербахе» писал: «Философы лишь различным образом объясняли мир, но дело заключается в том, чтобы изменить его».

в ссылке: Маркс. К., Энгельс Ф. Соч. –2-е изд. – Т. 42. – С. 266.

Сноски под чертой нумеруются на каждой странице работы, начиная с цифры «один» (..<sup>1</sup>.)

При повторных ссылках на одно и то же произведение в пределах одной страницы пишутся слова «Там же» и указываются страницы. При ссылке на многотомное произведение указывают также номер тома, выпуска или части:

<sup>1</sup> Там же. – С. 87.

<sup>2</sup> Там же – Т. 3. – С. 12.

Если ссылки на одно и то же произведение повторяются на разных страницах, то в сносках приводятся только фамилия автора, инициалы, заглавие (название) произведения и соответствующие страницы. Вместо заглавия допускается ставить слова – «Там же».

Если нет ссылок на другие работы данного автора, допускается указать только фамилию, инициалы автора и страницу.

Первая ссылка: Ивашкова Е.И. Биологический препарат в борьбе с личинками мошек // Ветеринарная энтомология и арахнология. – М., 1983. – С. 310.

Повторная ссылка: Ивашкова Е.И. Там же. – С. 314.

Некоторые советы при цитировании.

Цитаты из сочинений других авторов или из официальных документов следует воспроизводить точно, с сохранением всех особенностей подлинника. Если работа издавалась несколько раз, то ее следует цитировать по последнему изданию.

В подстрочных примечаниях необходимо указать источник, из которого взята цитата. Цитированные фразы заключают в кавычки. Вместо пропуска в цитате ставят три точки, опуская знаки препинания перед или после трех точек. В начале предложения первое слово цитаты пишется всегда с прописной буквы, даже если в подлиннике эта фраза начинается со строчной. Если в подлиннике разрядка, курсив и т.п., то это следует воспроизвести и оговорить в скобках: (курсив авт.).

Если цитата органически входит в текст фразы, то ее первое слово пишется со строчной буквы, даже если в подлиннике текст начинается с прописной. Если цитата прерывается словами автора, то эти слова с обеих сторон выделяются запятыми и тире.

Если цитирование производится не по первоисточнику, то в подстрочных примечаниях надлежит указать: «Цит. по:» и поместить вслед за этим описание использованного источника, пример:

Цит. по: Правда. – 1987. –17 янв.

Данные рекомендации не претендуют на исчерпывающую полноту. В процессе работы могут возникнуть сложные случаи описания. Тогда следует получить консультацию у дежурного библиографа в научно – библиографическом отделе библиотеки.

#### 4. ОРГАНИЗАЦИЯ ЗАЩИТЫ ДИПЛОМНОГО ПРОЕКТА

Законченный дипломный проект студент выпускник сдает на проверку руководителю. Руководитель пишет на дипломный проект подробный отзыв, в котором отмечается актуальность темы, дается общая характеристика разделов дипломного проекта, отмечаются наиболее важные предложения, разработанные дипломником, и уровень их обоснованности и делается заключение о соответствии дипломного проекта предъявляемым требованиям.

Дипломный проект просматривает заведующий кафедрой и решает вопрос о допуске проекта к защите. При условии допуска дипломного проекта к защите он направляется на рецензирование, которое является обязательным по завершению профессионально-образовательных программ подготовки магистров и специалистов. Рецензент кафедры назначается приказом ректора университета. В случае положительной рецензии на дипломный проект, студент допускается к защите в ГАК. На заседание ГАК представляется дипломный проект, отзыв руководителя, письменная рецензия рецензента, личная карточка студента с выпиской из учебного плана и оценками, характеристика студента.

Дипломный проект защищается на открытом заседании ГАК. Председатель ГАК объявляет защиту проекта с указанием фамилии, имени и отчества дипломника, тему проекта, руководителя и рецензента проекта. После этого в течение 10 минут дипломник излагает основное содержание проекта. Во время доклада он может использовать заранее написанный доклад, а также таблицы, схемы, другие иллюстрационные материалы.

После доклада выступает рецензент, который оглашает свою рецензию. Затем предоставляется слово дипломнику для ответа на замечания рецензента. Далее зачитывает отзыв руководитель проекта и выступают члены ГАК. В заключении выступает дипломник. Общая продолжительность защиты должна быть до 45 минут.

Защита дипломных проектов оценивается членами ГАК на «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно», при получении дипломником неудовлетворительной оценки на защите проекта, ГАК решает, может ли студент представить к повторной защите проекта тот же проект, или должен разработать новый.

По результатам итоговой государственной аттестации выпускников экзаменационная комиссия по защите выпускных квалификационных работ принимает решение о присвоении им квалификации по направлению специальности.

## 5. ПРИМЕРНАЯ ТЕМАТИКА ДИПЛОМНЫХ ПРОЕКТОВ

	Стр.
Тема 1. Анализ и совершенствование структуры управления сельскохозяйственного предприятия	21
Тема 2 Совершенствование экономической службы в сельскохозяйственном предприятии	24
Тема 3 Совершенствование организация труда работников аппарата управления	28
Тема 4 Совершенствование системы оперативного управления в сельскохозяйственных предприятиях различных организационно-правовых форм хозяйствования	32
Тема 5 Совершенствование управления отраслью растениеводства	35
Тема 6 Управление процессом производства сельскохозяйственной продукции (зерна, сахарной свеклы, молока и т. д.)	37

Тема 7.	Организация маркетинговой деятельности и ее влияние на финансовые результаты	41
Тема 8	Совершенствование товарной политики сельскохозяйственного (перерабатывающего) предприятия	42
Тема 9.	Совершенствование сбытовой политики сельскохозяйственного (перерабатывающего) предприятия	43
Тема 10.	Организация рекламной деятельности сельскохозяйственного (перерабатывающего) предприятия	44
Тема 11.	Управление маркетингом продукта (зерна, молока и т. п.)	45
Тема 12	Совершенствование производственной логистической системы предприятия	46
Тема 13.	Совершенствование работы с информационными логистическими потоками на предприятии	47
Тема 14.	Совершенствование системы продвижения товаров/услуг предприятия	49
Тема 15.	Совершенствование стратегии коммерческой деятельности предприятия	50
Тема 16.	Разработка фирменного стиля предприятия	51
Тема 17.	Разработка стратегии развития производства	53
Тема 18.	Системы обеспечения конкурентоспособности (СОК) предприятия	54
Тема 19.	Формирование эффективной системы управления персоналом организации	56
Тема 20.	Совершенствование экономических взаимоотношений сельскохозяйственной организации с объектами внешней среды	57
Тема 21.	Совершенствование управления инженерно-технической службой в сельскохозяйственной организации	59
Тема 22.	Управление земельными отношениями в сельскохозяйственной организации	61
Тема 23.	Реорганизационные процедуры несостоятельных коммерческих организаций	61
Тема 24.	Ликвидационные процедуры предприятий в условиях банкротства	62
Тема 25.	Антикризисное управление отраслью животноводства (растениеводства и др.)	63
Тема 26.	Инвестиционная политика предприятия в системе антикризисного управления	64
Тема 27.	Оценка качества продукции и конкурентоспособности предприятия в системе антикризисного управления	64
Тема 28.	Культура и этика управленческого труда	65

## **КРАТКИЙ ОБЗОР СОДЕРЖАНИЯ ТЕМ ДИПЛОМНЫХ ПРОЕКТОВ**

### **Тема 1. Анализ и совершенствование структуры управления сельскохозяйственного предприятия**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы управления предприятием.

Приводится обзор литературы по избранной теме, раскрываются сущность и содержание данного вопроса в литературе.

Глава 2. Анализ современного состояния предприятия и структуры управления.

Дается организационно-экономическая характеристика предприятия: его местонахождение, природно-климатические особенности, размер и структура землепользования, размер хозяйства, динамика посевных площадей, поголовья животных, специализация хозяйства, обеспеченность основными и оборотными средствами производства, наличие трудовых ресурсов, динамика урожайности сельскохозяйственных культур, продуктивности скота и птицы, уровень интенсивности, производительности, себестоимости и рентабельности основных видов сельскохозяйственной продукции, уровень рентабельности хозяйства.

Анализ результатов производственной деятельности производится по данным годовых отчетов сельхозпредприятия за последние три года. Исходная информация для выполнения этого раздела берется из соответствующих таблиц рабочей тетради для выполнения лабораторных занятий по курсу «Менеджмент», которые заполняются в период прохождения практики, а также из других источников. Анализ организационной структуры хозяйства осуществляется в следующей последовательности: определяется сущность и вычерчивается схема организационной структуры хозяйства, показываются подразделения основного, обслуживающего, вспомогательного и бытового назначения; перечисляются факторы и показывается их влияние на организационную структуру предприятия. Характеризуется тип организационной структуры по количеству ступеней и принципу построения, показывается количество, состав, размеры и размещение первичных подразделений основного производства, обращается особое внимание при этом на их соответствие оптимальным размерам.

Анализируются формы организации труда в растениеводстве и животноводстве, их соответствие рациональным, рекомендуемым научными учреждениями и передовым опытом, анализируется состав, размеры, размещение и соответствие основному производству подразделений вспомогательного и обслуживающего производства, наличие и характеристика подразделений бытового назначения.

На следующем этапе анализа рассматривается сложившаяся иерархическая и функциональная структура управления: вычерчивается схема фактической структуры, показывается ее соответствие организационному устройству,

характеризуется качественный состав аппарата управления по уровню специальной подготовки, стажу производственной деятельности, возрасту, полу.

Приводится схема соподчинения работников аппарата управления. При анализе обращается особое внимание на существующую систему соподчинения работников управленческого аппарата, выполнение функций управления различными ступенями, звеньями и отдельными лицами управления, степень ответственности отдельных работников аппарата управления, соответствие выполняемых функций работниками управления положениям о подразделениях, службах и должностным инструкциям, фактическое размежевание функций управления между отдельными ступенями, звеньями и отдельными работниками управления, состояние трудовой дисциплины управленческого персонала.

Характеризуется организация труда управленческих работников. Для этих целей используются хронографии рабочего дня в трехкратной повторности, самофотографии, анкетирование и другие методы анализа. Вскрываются положительные и отрицательные моменты в построении и функционировании структуры управления сельскохозяйственного предприятия.

Необходимая информация по выполнению данного раздела берется из соответствующих таблиц рабочей тетради и иных источников.

Глава 3. Совершенствование организационной структуры управления предприятием.

Обосновываются мероприятия по совершенствованию организационного устройства и улучшению структуры управления сельскохозяйственного предприятия.

Следующим шагом проектирования является обоснование типа, организационной структуры предприятия.

При проектировании организационной структуры определяются:

а) рациональное сочетание отраслей в сельскохозяйственном предприятии;

б) оптимальные размеры первичных и вторичных внутрихозяйственных подразделений;

в) рациональные формы разделения, кооперации и организации труда в растениеводстве, животноводстве;

г) состав, размеры подразделений вспомогательного и обслуживающего назначения (ремонтного, транспортного обслуживания, строительства, складского хозяйства и др.);

д) необходимые подразделения социально-бытовой сферы;

е) обосновывается возможность и необходимость развития, создания перерабатывающего и промышленного производства, промыслов;

з) состав вторичных внутрихозяйственных подразделений и принципы образования;

ж) возможность объединения с другими предприятиями.

При обосновании рациональной формы организации труда и производства следует учитывать, что таковой является, прежде всего, постоянная произ-

водственная бригада. Возможно использование звеньевой формы организации, причем звенья могут быть самостоятельными и в составе бригады.

Приводится схема проектируемой организационной структуры хозяйства. На следующем этапе проектирования дается обоснование предлагаемой структуры управления, при этом используются разнообразные методы: аналогий и сравнений, структуризации целей, опытный, экспертный, нормативный, параметрический, экономико-математического моделирования, расчетно-конструктивной и др.

Уточняются и проектируются функции управления, объективно необходимые для достижения поставленных краткосрочных и долгосрочных целей предприятия. Обращается особое внимание на изменение содержания функций в условиях рыночной экономики (новые формы хозяйствования, применение нового экономического механизма; появление новых функций управления, таких, как маркетинг, непрерывное совершенствование управления и др.).

С учетом видов управленческой деятельности, их трудоемкости, обеспеченности ресурсами и других структурообразующих факторов рассчитывают, а по отдельным функциям определяют экспертным путем численность руководителей, специалистов и технических исполнителей на перспективу.

Техника построения структуры управления может быть следующей:

а) линейных работников (руководителей) распределяют по уровням и подразделениям сверху вниз;

б) функциональное руководство также делегируется от высших эшелонов к низшим, определяется для данного сельскохозяйственного предприятия степень централизации той или иной функции управления.

Проектируемая структура управления должна отвечать следующим требованиям и принципам:

- учитывать краткосрочные и долгосрочные цели предприятия, политику для их достижения;

- соответствовать организационной структуре;

- отражать все функции управления, объективно необходимые для достижения поставленных целей;

- иметь минимум ступеней иерархической лестницы;

- каждый орган управления или его подразделений должен отвечать за реализацию определенных функций и не должен допускать при этом дублирования, распыления, вакуума функций управления;

- обеспечивать сопряженность отдельных органов и звеньев управления.

Они должны быть «связаны» между собой общими целями, решением общих проблем;

- обеспечивать оптимальное соотношение централизации и децентрализации в управлении, эффективное делегирование полномочий и ответственности;

- соответствовать принципу распространенности контроля и обеспечивать оптимальность сферы и диапазона управления на каждом уровне управления;

- создавать условия для соответствия прав, обязанностей и ответственности;
- функции линейного руководства и функциональных служб должны быть четко разграничены и скоординированы;
- структура управления должна быть гибкой и легко воспринимать нововведения, управление предприятием должно осуществляться с учетом возможностей и перспектив развития НТП.

Определяются и вычерчиваются схемы, улучшенных структур управления и системы соподчинения.

Проектируемая структура управления должна обеспечить максимальное освобождение руководителей и специалистов от выполнения несвойственных им обязанностей, способствовать повышению личной ответственности за порученный участок работы, иметь минимальное количество ступеней, звеньев управления, наименьшее количество связей соподчиненности. Система управления должна быть простой, дешевой, надежной и оперативной.

Исходная информация, необходимая для выполнения этого раздела, берется из соответствующих таблиц рабочей тетради или иных источников. Для выполнения проектной части используются данные промфинплана, примерные штатные нормативы, данные опросных и наблюдательных листов, специальная литература.

Затем определяется экономическая эффективность разработанных мероприятий: отмечается уменьшение или увеличение штатов управления, повышение или уменьшение фонда зарплаты, определяются затраты по улучшению управления, сопоставляются показатели экономичности и результативности действующей и улучшенной систем управления.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 2. Совершенствование экономической службы в сельскохозяйственном предприятии**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы экономической работы на предприятии.

По литературным источникам уясняется понятие, сущность, место и роль экономической службы в системе управления, решаемые его задачи, наиболее характерные недостатки в построении и функционировании данного внутрихозяйственного подразделения, система взаимоотношений экономической службы с другими подразделениями хозяйства, возможные основные направления совершенствования экономической службы.

Глава 2. Современное состояние предприятия и оценка работы экономической службы.

Дается краткая природная и организационно-экономическая характеристика хозяйства: его месторасположение, природно-климатические особенно-



сти, размер и структура землепользования, размер хозяйства, его специализация, обеспеченность основными и оборотными средствами производства, наличие и использование трудовых ресурсов, уровень производительности труда, динамика структуры посевных площадей, урожайности и валовых сборов сельскохозяйственных культур, динамика поголовья и продуктивности животных, валового производства продукции животноводства, себестоимости и рентабельности основных видов сельскохозяйственной продукции, уровень рентабельности производства по хозяйству в целом.

Анализируется структура прибыли по источникам, использование прибыли, формирование специальных фондов и их использование. Далее раскрываются использование экономических рычагов, влияние их на формирование денежной выручки, прибыли (качество продукции, сроки и каналы реализации, поощрительные меры, надбавки к ценам и др.). Обращается внимание на использование кредитов, виды кредитов, цели их получения, процентные ставки за пользование, самокупаемость, самофинансирование хозяйства, роль и значение налогов в хозяйственной деятельности, рассчитываются коэффициенты платежеспособности, финансовой устойчивости, деловой активности и показатели интенсивности использования ресурсов.

Анализируется состояние организационной структуры: тип структуры, условия и факторы, ее определяющие: уровень специализации и концентрации производства хозяйства и его подразделения, размеры внутрихозяйственных подразделений, их соответствие оптимальным размерам, соответствие вспомогательных и обслуживающих производств основному производству, компактность территории, количество населенных пунктов, состояние дорог и средств связи. Вычерчивается схема организационной структуры. В выводах по анализу организационной структуры обращается внимание на влияние, которое оказывает она на организацию экономической работы в хозяйстве.

Затем анализируется структура управления: вычерчивается схема фактической структуры управления, определяется ее соответствие организационному устройству, анализируется численность работников аппарата управления и ее соответствие размера хозяйства и рекомендуемым штатным нормативам.

После этого подробно анализируется состояние экономической службы в хозяйстве:

а) ее место в структуре управления, задачи, структура, штаты, дается характеристика работников службы по образованию, стажу работы, полу, возрасту и деловым признакам, изучается и анализируется соответствие работников службы квалификационным характеристикам служащих, занятых в сельском хозяйстве;

б) анализируется система взаимосвязей экономической службы с другими службами и подразделениями по основным функциям управления (планирование, анализ, организация и оплата труда и др.), соподчинение подразделений и работников аппарата управления экономической службе;

в) изучается система оперативно-производственной экономической информации по схеме: получение, обработка; передача кому (откуда), наименование документа, содержание, объем (количество строкограф), периодичность; затраты труда на получение информации, ее обработку, передачу, подготовку к хранению. Рассматриваются документация и делопроизводство по экономической службе, движение документов (информация) сверху вниз и снизу вверх по службе;

г) по материалам опросных и наблюдательных листов анализируются содержание и организация труда работников экономической службы, распределение обязанностей по выполнению основных экономических функций между работниками управления; затраты рабочего времени на экономическую работу руководителей и специалистов (табл. 1).

Таблица - Затраты рабочего времени на экономическую работу  
в среднем за 1 день (мин.)

Функция	Руководитель предприятия	Главный экономист	Экономист по труду	Главный агроном	Главный зоотехник	Бригадир (зав. фермой)
Учет						
Анализ						
Планирование						
Учет						
Анализ						
Планирование, в т.ч.						
перспективное						
текущее						
оперативное						
Организация и оплата труда и т.д.						

д) изучается использование бюджета рабочего времени, его структура, выполнение обязанностей предусмотренными должностными инструкциями, а также выполнение несвойственных обязанностей работниками экономической службы. Приводится структура затрат рабочего времени по материалам наблюдательных листов, в процессе анализа акцентируется внимание на таких вопросах, как продолжительность рабочего дня, функции, занимающие максимальный удельный вес, распределение времени на функции, потери времени и др.;

е) дается тщательный анализ организации выполнения работниками экономической службы основных видов экономической работы: планирование, учет, анализ, организация и оплата труда, организация хозрасчета и др.; сроки выполнения, участники, периодичность, трудоемкость, недостатки и положительные моменты.

Обращается внимание на особенности в технологии выполнения основных функций, связанных с функционированием предприятия в новых экономических условиях;

ж) анализируется организация рабочего места экономиста и бухгалтеров хозяйства (служебная площадь, мебель, оснащенность, шум, температура воздуха и его влажность, цветовое оформление, обеспеченность оргтехникой);

з) характеризуются документы, регламентирующие деятельность экономической службы;

к) анализируется отчетность экономической службы по линии управления сельским хозяйством, налоговой инспекции, статистических органов и др.; периодичность, объем информации.

Глава 3. Совершенствование экономической службы в сельскохозяйственном предприятии.

Уточняется специализация хозяйства, планируются структура посевных площадей, урожайность, валовые сборы сельскохозяйственных культур, поголовье животных, их продуктивность, валовое производство животноводческой продукции, уровень товарности продукции растениеводства и животноводства, предполагаемая выручка от реализации продукции, количество среднегодовых работников предприятия, физическое количество тракторов, комбайнов, грузовых автомобилей, уточняется возможность объединения тракторно-полевых бригад и ферм, рассчитывается условная уборочная площадь и условное поголовье животных.

Далее разрабатываются в виде схемы и обосновываются перспективные организационная структура и структура управления.

Делается расчет численности управленческих работников на перспективу, рассматривается возможность и необходимость создания единого планово-учетного или планово-учетно-маркетингового отдела, вычерчивается схема проектируемой структуры управления и схема системы соподчинения.

В процессе проектирования обосновываются выделение групп в структуре экономической службы, создание самостоятельного отдела, выполняющего функции маркетинга, даются обоснованные предложения по рациональному распределению функций между работниками службы, выполнению основных видов экономической работы; разрабатывается рациональный бюджет рабочего времени для специалистов экономической службы - дневной, недельные графики работы; обосновываются мероприятия по улучшению условий труда и организации рабочего места работников экономической службы.

Разрабатываются документы, регламентирующие деятельность экономической службы и ее работников в новых условиях (положение о службе, должностные инструкции на работников службы), месячный график работы на одного из работников службы, систему взаимодействия с другими службами предприятия, ее особенности, вызванные развитием рыночных отношений.

Обосновываются предложения по совершенствованию экономического механизма хозяйствования в предприятии, снижению себестоимости и улучше-

нию качества продукции, росту производительности труда, возрастанию массы и нормы прибыли и др.

Рассчитываются показатели экономической эффективности предлагаемых мероприятий по совершенствованию экономической службы в хозяйстве. В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

### **Тема 3. Совершенствование организация труда работников аппарата управления**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы организации труда работников аппарата управления.

Показывается сущность и особенности управленческого труда, основные недостатки в его организации, факторы, влияющие на эффективность труда работников аппарата управления, основные направления и передовой опыт совершенствования труда данной категории работников.

Глава 2. Современное финансово-экономическое состояние предприятия и оценка организации труда его управленческих работников.

Дается краткая природная и организационно-экономическая характеристика хозяйства: его местонахождение, природно-экономические особенности, размер и структура землепользования, размер хозяйства, его специализация, обеспеченность основными производственными фондами и оборотными средствами, наличие и использование трудовых ресурсов, динамика посевных площадей и урожайности сельскохозяйственных культур, динамика поголовья и продуктивности скота и птицы, уровень производительности, себестоимости и рентабельности основных видов сельскохозяйственной продукции, уровень рентабельности в целом.

Анализируются существующие организационная структура и структура управления, вычерчиваются их схемы.

Анализ организационной структуры проводится в такой последовательности: характеризуется тип структуры, условия и факторы, ее определяющие, уровень специализации и концентрации производства хозяйства и его подразделений, размеры внутрихозяйственных подразделений, их соответствие оптимальным, соответствие вспомогательных и обслуживающих производств основному производству, компактность территории, количество населенных пунктов, рельеф местности, состояние дорожной сети и средств связи.

В выводах по анализу оргструктуры обращается внимание на влияние, которое оказывает она на организацию управленческого труда различных категорий управленческих работников и его особенности, а также на специфику организация труда управленческих работников в сельском хозяйстве.

При анализе структуры управления определяется ее соответствие организационному устройству, соответствие управленческих работников, размерам хозяйства и рекомендуемым штатным нормативам.

Показывается качественный состав аппарата управления (образование, стаж, возраст, пол, стабильность кадров), соответствие фактической численности подчиненных и руководителей оптимальной норме управляемости; вычерчивается схема соподчинения работников аппарата управления, анализируется фактическое разграничение функций управления между различными ступенями, звеньями и отдельными работниками управления, соответствие выполняемых обязанностей занимаемой должности; соотношение линейных и функциональных связей, соблюдение принципа единоначалия в процессе управления; соотношение специалистов с высшим и средним специальным образованием.

Исследуется фактически сложившаяся организация и условия труда различных категорий управленческих работников: руководителей, специалистов, технических исполнителей.

В процессе анализа обращается особое внимание на структуру затрат рабочего времени управленческих работников при выполнении ими функций управления (планирования, анализа, учета и контроля хозяйственной деятельности, организации и оплаты труда, материально-технического снабжения и сбыта, подбора и расстановки кадров и т.д.), а также на затраты времени по ознакомлению с достижениями науки и передовой практики, повышению своей деловой квалификации, участию в работе совещаний, заседаний и т. п.

В процессе анализа необходимо выявить нерациональные затраты рабочего времени и его потери (выполнение несвойственных функций управления, дублирование в работе, потери, связанные с нарушением трудовой и технологической дисциплины, с неупорядоченностью работы вышестоящих органов управления и недостатками в планировании, материально-техническом снабжении, нарушениями в системе экономических взаимоотношений между хозяйством и другими предприятиями, и т. п.).

Характеризуется режим и условия труда работников управленческого аппарата: начало и окончание работы, регламентированные перерывы, уровень регламентации управленческого труда, порядок согласования работ между отдельными службами, имеющиеся индивидуальные планы-графики работы, обеспеченность средствами оргтехники и диспетчерской связью, соответствие рабочих мест их планировке, санитарно-гигиеническим, организационно-техническим и экономическим требованиям (площадь служебных помещений, обеспеченность современной мебелью, освещенность рабочих мест, цветовое оформление, уровень шума, температура и влажность воздуха и др.).

При анализе организации управленческого труда обращается внимание на уровень организации подготовки и проведения совещаний: их периодичность, виды, продолжительность, рассматриваемые вопросы, состав участников, соблюдение регламента (длительность доклада, прений, выступлений, периодичность и длительность перерывов, длительность обсуждения проекта решений).

При этом студент должен учитывать, что коэффициент полезного действия совещаний снижается в зависимости от тесноты в помещении до 0,95, значительного шума - от 0,6 до 0,95, плохой освещенности - до 0,9; ощущения холода, жары - до 0,6; состояния скованности, нервной напряженности - до 0,7.

В заключение главы подчеркивается влияние объективных и субъективных, внутренних и внешних факторов на сложившуюся организацию труда. В процессе анализа рассчитываются следующие коэффициенты:

1) экстенсивного использования рабочего времени:

$$K = \Pi : \Phi,$$

где  $\Pi$  - потери рабочего времени, мин,

$\Phi$  - номинальный фонд рабочего времени, мин.

2) регламентации деятельности между структурными подразделениями (службами):

$$K_p = \Pi_y : \Pi_{\text{общ}} \cdot (1 - H_\Phi),$$

где  $\Pi_y$  - количество самостоятельных подразделений, имеющих утвержденные положения,

$\Pi_{\text{общ}}$  - общее количество самостоятельных подразделений (служб),

$H_\Phi$  - удельный вес несвойственных затрат рабочего времени.

3) регламентации труда работников управления:

$$K_{pp} = D_p : D_{\text{общ}} \cdot (1 - \Phi_\Phi),$$

где  $D_p$  - количество работников, имеющих утвержденные должностные инструкции,

$D_{\text{общ}}$  - общее количество работников управления,

$\Phi_\Phi$  - удельный вес несвойственных функций.

4) управляемости:

$$K_{упр.} = Y_\Phi : Y,$$

где  $Y_\Phi$  - фактическая численность управленческих работников,

$Y$  - нормы управляемости;

5) обслуживания специалистами:

$$K_{\text{обс.}} = O_\Phi : O_n,$$

где  $O_\Phi$  - фактическое обслуживание специалистом (условных гектаров, условных голов, машин),

$O_n$  - норматив обслуживания;

6) плановости:

$$K_{пл} = \Pi_n : \Pi_{\text{общ}},$$

где  $\Pi_n$  - количество работников, имеющих индивидуальные планы, планы-графики работы;

7) оснащенности управленческого труда оргтехникой:

$$K_{орг} = C_\Phi : C_n,$$

где  $C_\Phi$  - фактическая стоимость оргтехники,

$C_n$  - нормативная (плановая) стоимость оргтехники (1850 тыс. руб. на 1 работника);

8) обеспеченности служебной площадью:

$$K_{пл} = P_{ф} : P_{н},$$

где  $P_{ф}$  - фактическая обеспеченность 1 управленческого работника,  $m^2$ ,

$P_{н}$  - нормативная обеспеченность 1 работника,  $m^2$  (7,5  $m^2$ );

9) стабильности кадров:

$$K_{ст} = 1 - Ч_{у} : Ч_{с}$$

где  $Ч_{у}$  - количество работников, уволившихся за отчетный период,

$Ч_{с}$  - среднесписочная численность работников;

10) трудовой дисциплины:

$$K_{дис} = D_{п} : D_{о},$$

где  $D_{п}$  - количество потерянных человеко-дней в результате прогулов и других нарушений,

$D_{о}$  - общее количество человеко-дней;

11) соотношения специалистов с высшим и средним специальным образованием:

$$K_{соот} = C_{оф} : C_{оп},$$

где  $C_{оф}$  - фактическое соотношение специалистов,

$C_{оп}$  - планово-нормативное (1:3);

12) квалификации работников.

$$K_{кв} = 1 : Ч_{(в+с)} : Ч_{общ}$$

где  $Ч_{(в+с)}$  - численность работников с высшим и средним специальным образованием,

$Ч_{общ}$  - общая численность работников;

13) выполняемости должностных обязанностей:

$$K_{до} = T_{до} : T_{общ},$$

где  $T_{до}$  - время выполнения обязанностей, предусмотренных должностными инструкциями,

$T_{общ}$  - общая продолжительность рабочего времени.

Глава 3. Совершенствование организации труда работников аппарата управления.

На основе проведенного анализа и перспектив развития производства, учета конкретных особенностей хозяйства обосновывается система мероприятий по НОУТ: разрабатывается улучшенная структура управления, определяется потребная научно обоснованная численность работников аппарата управления с учетом требуемого уровня специальной подготовки, организаторских способностей и других деловых и личных качеств работников.

Особое внимание уделяется более рациональному разделению функций управления между ступенями и звеньями структуры управления по вертикали и горизонтали, уточнению обязанностей, прав и ответственности каждого работника.

Для этого разрабатывается на основе анализа фактических затрат рабочего времени план-график работы (еженедельный и месячный, график согласования управленческого труда), документы, регламентирующие распределение и выполнение функций управления (положения о структурно-производственном подразделении, должностные инструкции, технологическая карта на выполнение важнейших функций управления, предложения по совершенствованию документации и делопроизводства), намечаются обоснованные мероприятия по повышению квалификации управленческих работников, механизации и автоматизации управленческого труда, улучшению условий, совершенствованию оплаты труда, более рациональному проведению совещаний, их технической обеспеченности.

Разрабатываются предложения по совершенствованию работы с кадрами, технологии управленческих работ, рациональной организации рабочих мест, оснащенности их организационной техникой, рациональной системе документооборота.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

#### **Тема 4. Совершенствование системы оперативного управления в сельскохозяйственных предприятиях**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы оперативного управления в сельскохозяйственных предприятиях различных организационно-правовых форм.

Дается обзор специальной литературы, раскрываются сущность и содержание оперативного управления в аграрном предприятии, дается критический обзор специальной литературы, систематизируются основные направления по совершенствованию оперативного управления, выявляются наиболее характерные недостатки в ее работе, возможные направления совершенствования системы оперативного управления в хозяйстве с учетом размера, специализации, технической оснащенности и других факторов производства.

Глава 2. Современное финансово-экономическое состояние предприятия и оценка системы оперативного управления им.

Дается природная и организационно-экономическая характеристика сельхозпредприятия: его местонахождение, природно-экономические особенности, размер и структура землепользования, специализация сельхозпредприятия, обеспеченность основными производственными средствами, наличие и использование трудовых ресурсов.

За три последних года анализируется динамика структуры посевных площадей и поголовья животных, показатели урожайности основных сельскохозяйственных культур, продуктивности скота и птицы, интенсивности, производительности труда, себестоимости, рентабельности основных видов сельскохозяйственной продукции, уровня рентабельности сельхозпредприятия в целом.



Затем анализируется состояние организационной структуры, структуры управления, системы оперативного управления в хозяйстве.

Анализ организационной структуры предприятия проводится в следующей последовательности: характеризуется тип структуры, условия и факторы ее определяющие; рассматривается уровень специализации и концентрации производства сельскохозяйственного предприятия и его подразделений, размеры внутрихозяйственных подразделений, их соответствие оптимальным; анализируется рациональность принятых форм организации труда и производства, соответствие вспомогательных и обслуживающих производств основному производству, вычерчивается схема сложившейся организационной структуры.

В выводах по анализу организационной структуры концентрируется внимание на влияние, которое оказывает она на уровень организации оперативного управления.

После этого анализируется структура управления, вычерчивается схема фактической структуры управления, определяется ее соответствие организационному устройству, характеризуется количественный и качественный состав работников аппарата управления.

На основе опросных и наблюдательных листов анализируется структура затрат рабочего времени у руководителей хозяйства, главного агронома или главного зоотехника, начальника участка, заведующего фермой. При этом особое внимание обращается на состав функций оперативного управления: оперативное планирование, оперативная организация производственного процесса, оперативное регулирование (координация рабочих процессов и действий), оперативная мотивация, оперативный учет и контроль.

В процессе анализа показывается место и роль оперативного управления по ступеням и звеньям структуры управления, показываются виды оперативных планов разрабатываемых в хозяйстве, разработчики этих планов, качество планов, недостатки в системе оперативного планирования.

При характеристике функции оперативная организация производственного процесса показывается порядок доведения планов до исполнителей, освещаются вопросы расстановки трудовых ресурсов по рабочим местам, обеспечения их необходимой техникой, материалами и инвентарем, проведения производственного инструктажа, доведения до исполнительных мер материального и морального поощрения.

Анализируется работа аппарата управления по обеспечению согласованной деятельности производственных подразделений в рабочий период.

Оцениваются функции оперативного управления - показывается, как доходит информация до соответствующих управленческих работников отклонениях в ходе производственного процесса, называются участники и порядок устранения сбоев в работе; формы материального и морального поощрения разрабатываемые по периодам работ, недостатки в системе мотивации труда; показываются виды и формы оперативного контроля, участники, порядок и действенность оперативного контроля; называются участники и порядок осуществ-

ления оперативного учета о работе подразделений, объеме и качестве выполненных работ.

С учетом выявленных отклонений или изменившихся условий, обстоятельств по каждой из функций оперативного управления указывается порядок их реализации (что, когда, где, как, в какой последовательности).

Приводятся основные факторы, влияющие на объем информации, количество объектов оперативного управления, продолжительность работы машинно-тракторных агрегатов, численность работников, участвующих в рабочих процессах.

Подробно анализируется система оперативной информации: объем информации по службам, подразделениям и в целом по сельхозпредприятию, достоверность и полнота информации. Определяется трудоемкость работ с информацией по каждой стадии (сбор на рабочих местах, первичная обработка, передача информации снизу вверх и сверху вниз, поиск информации в местах хранения, подготовка ее к хранению, аналитическая и логическая обработка информации).

Изучаются и раскрываются вопросы организации и проведения оперативных совещаний, планерок, нарядов, уточняется технология проведения диспетчерского совещания и наряда.

Глава 3. Совершенствование системы оперативного управления в сельскохозяйственных предприятиях

Уточняется и проектируется производственное направление хозяйства, обосновывается принцип организационной структуры и структуры управления (отраслевой, территориальный и т.д.), даются предложения по оптимизации размеров первичных подразделений, определяются формы организации труда в растениеводстве и животноводстве, планируется, валовое производство продукции растениеводства, планируется структура поголовья животных их продуктивность, валовое производство продукции животноводства. Вычерчивается схема проектируемой организационной структуры.

Определяется исходная информация для расчета численности управленческих работников на перспективу (условная уборочная площадь, условное поголовье, количество физических факторов, комбайнов, грузовых автомобилей, среднегодовая численность работников предприятия планируемый объем реализации продукции и др.), делается расчет численности управленческих работников на перспективу. Вычерчивается схемы проектируемой структуры управления и системы соподчинения.

На основе проведенных опросных и наблюдательных листов, личной беседы со специалистами хозяйства, данных специальной литературы проектируется рациональный бюджет рабочего времени управленческих работников. При этом особое внимание обращается на оптимизацию затрат рабочего времени на осуществление функций оперативного управления.

В заключение данной главы даются предложения по совершенствованию процесса разработки оперативных планов, проведению планерок, организации

процесса проведения работ, наиболее оперативному устранению сбоев в работе, по мотивации персонала в качественном выполнении работ, по совершенствованию оперативного учета, повышению действенности оперативного контроля.

После этого определяется экономическая эффективность предлагаемых мероприятий по совершенствованию системы оперативного управления в анализируемом хозяйстве.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 5. Совершенствование управления отраслью растениеводства**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы организация управления отраслью растениеводства.

Раскрываются научные основы организации управления предприятием и его отраслями, отмечается степень изученности данного вопроса в литературе, особенности управления отраслью растениеводства. Особое внимание обращается на формы организации производства, труда и управления, построения системы управления отраслью растениеводства, отмечаются показатели оценки уровня организации управления отраслью.

Глава 2. Современное финансово-экономическое состояние предприятия и оценка развития отрасли растениеводства.

Характеризуются природно-экономические условия хозяйства: его местонахождение, природно-климатические особенности, размер землепользования и качество земли, производственное направление хозяйства, место и роль отрасли растениеводства в экономике хозяйства, обеспеченность отрасли основными средствами производств, состав и использование трудовых ресурсов, система севооборотов и степень их освоения, система удобрений, система обработки почвы и борьбы с вредителями и сорной растительностью, освоенность индустриальных технологий возделывания культур, динамика урожайности культур, производительности труда, себестоимости и уровня рентабельности отрасли растениеводства, уровень рентабельности хозяйства в целом, при этом особое внимание обращается на критический анализ выявленных недостатков.

Анализируется организация управления отраслью растениеводства: состояние организационной структуры, отмечается ее соответствие структурообразующим факторам, показываются количество и размеры подразделений в растениеводстве, формы организации труда и рабочих процессов в данной отрасли, состав и размеры постоянных и временных подразделений.

При анализе особое внимание обращается на соответствие в отрасли растениеводства первичных подразделений оптимальным размерам, форм организации труда и рабочих процессов современным требованиям и конкретным особенностям хозяйства, на взаимодействие подразделений отрасли с другими подразделениями хозяйства.

Проводится анализ структуры управления: вычерчивается схема, рассматривается состав управленческого персонала по уровню специальной подготовки, возрасту, стажу работы и другим показателям, их распределение по уровням и звеньям управления.

Анализируется использование рабочего времени агрономов, бригадиров тракторно-полеводческих бригад и других работников агрономической службы, выявляются недостатки в организации труда и причины, их обусловившие.

Для этих целей используются хронографии рабочего дня в трехкратной повторности, самофотографии, анкетирование и другие методы анализа.

Дается характеристика режима работы и рабочего места главного агронома, одного из бригадиров тракторно-полеводческих бригад, других управленческих работников растениеводства.

Проводится анализ системы планирования, наличие планов и мероприятий развития отрасли растениеводства, участие работников отрасли в разработке хозяйственных заданий. Изучается состояние оперативного планирования: кто из управленческих работников отрасли принимает непосредственное участие в оперативном планировании, какие расчеты проводятся в ходе оперативного планирования, сколько времени затрачивается на хозяйственные расчеты, дается качественная оценка проведенных расчетов (возможно ли по этим планам установить, какие работники и какая техника будет работать на ту или иную дату, возможно ли выполнить установленные задания, можно ли узнать, на каком поле и когда будет работать тот или иной механизатор).

Устанавливается форма планов личной работы, уровень организации труда работников управления отраслью.

Изучается и анализируется другая документация управленческих работников отрасли: книга истории полей, планы землеустройства, сортосмены, сортообновления, наличие положений о подразделениях, должностных инструкций, нормативных справочников, методических указаний на проведение работ и т.д. В заключение делаются выводы по данному разделу.

Глава 3. Совершенствование организации управления отраслью растениеводства.

Уточняются и проектируются специализация хозяйства на перспективу, задачи отрасли растениеводства по производству продукции. Определяется система земледелия на перспективу: система севооборотов, удобрений, сортообновления, борьбы с вредителями и болезнями, агролесомелиоративных мероприятий. Разрабатываются предложения по укреплению материально-технической базы отрасли растениеводства.

Планируется структура и размеры посевных площадей, урожайность сельскохозяйственных культур и валовое производство растениеводческой продукции.

Проектируется организационная структура, определяются количество и размеры внутрихозяйственных подразделений, рациональные формы организации труда, вычерчивается схема.

Определяется система взаимоотношений растениеводства с другими отраслями и подразделениями хозяйства. После совершенствования организационной структуры разрабатывается структура управления. Определяется численность управленческих работников отрасли на перспективу, вычерчиваются схемы структуры управления и системы соподчинения.

На основе изучения квалификации управленческих работников в отрасли определяется такая их расстановка, которая позволяла бы максимально увеличить потенциал каждого из них, затем производится четкое распределение их по звеньям и ступеням структуры управления. При этом структура аппарата управления должна быть простой, надежной и экономичной.

После этого дается обоснование организации труда управленческих работников отрасли, разрабатываются графики рабочего дня руководителей и специалистов по основным периодам работ, разрабатывается система взаимодействия органов управления отраслью растениеводства с другими органами управления хозяйства, с агрономической службой управления сельского хозяйства района.

Завершением работы по совершенствованию организации управления отраслью растениеводства служит разработка форм организационного воздействия: положений о производственных подразделениях, отделах, должностных инструкций на работников аппарата управления отрасли растениеводства. Затем определяется экономическая эффективность предложенных мероприятий, по совершенствованию системы оперативного управления хозяйства.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 6. Управление процессом производства сельскохозяйственной продукции (на примере зерна, сахарной свеклы, молока и т. д.)**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы управления процессом производства сельскохозяйственной продукции.

Раскрывается сущность процесса управления, характеризуются его составные части, показываются особенности процесса управления сельским хозяйством, в том числе в производстве конкретного вида продукции, отмечается степень изученности данного вопроса в литературе. В ходе обзора литературы особое внимание обращается на формы организации производства, труда и управления в производстве конкретного вида продукции (зерна, сахарной свеклы, молока или другого вида продукции.).

Глава 2. Современное финансово-экономическое состояние предприятия и оценка управления процессом производства продукции.

Показывается организационно-правовая форма хозяйствования, характеризуются природно-экономические условия предприятия: его местонахождение, природно-климатические особенности, размер землепользования и качест-

во земли, производственное направление хозяйства, место и роль конкретного вида продукции в экономике хозяйства, обеспеченность отрасли растениеводства или животноводства основными средствами производства, структура этих средств, обеспеченность и использование трудовых ресурсов, уровень интенсивности отрасли растениеводства или животноводства.

Далее если дипломный проект выполняется по продукту отрасли растениеводства (зерну, сахарной свекле, подсолнечнику и т.д.), то характеризуется система земледелия и ее основные элементы:

- система севооборотов и степень их освоения; система машин (соотношение стоимости тракторного парка и сельскохозяйственных машин, укомплектованность агрегатов на разных видах работ в растениеводстве);

- система семеноводства (сортомена и сортообновление, удельный вес собственных и приобретаемых семян, качественная их оценка);

- система удобрений (количество вносимых удобрений, удельный вес удобрений, вносимых под основную обработку почвы и в виде подкормок);

- система борьбы с вредителями и сорной растительностью;

- формы организации и оплаты труда в растениеводстве, выявляется связь оплаты труда с конечными результатами производства;

- степень освоенности индустриальных технологий возделывания сельскохозяйственной культуры, удельный вес культуры в структуре посевных площадей, динамика урожайности, производительности труда;

- показатели себестоимости и уровня рентабельности данной культуры, уровень рентабельности отрасли растениеводства и хозяйства в целом.

Если же дипломный проект выполняется по продукту отрасли животноводства (молоку и др.), то характеризуется следующие показатели:

- количественный и племенной состав животных, состояние кормовой базы, сбалансированность рационов по протеину и микроэлементам;

- уровень механизации производственных процессов в животноводстве, система содержания и кормления животных;

- формы организации и оплаты труда в отрасли;

- продуктивность и валовое производство данного вида продукции;

- динамика себестоимости и уровня рентабельности данного вида продукции, динамика уровня рентабельности животноводства и хозяйства в целом.

При этом особое внимание обращается на критический анализ выявленных недостатков.

Далее вычерчиваются и анализируются организационная структура и структура управления, а также организация управления процессом производства исследуемого продукта в данном хозяйстве: для продукции отрасли растениеводства наличие и содержание перспективных планов по совершенствованию структуры посевных площадей, системы машин, внедрению интенсивных технологий по возделыванию данной культуры с учетом использования достижений науки и передового опыта, требований рыночной экономики; для отрасли животноводства наличие и содержание планов по улучшению породного со-

става животных, укреплению кормовой базы, повышению уровня механизации производственных процессов в животноводстве, повышению продуктивности, увеличению валового производства продукции; при анализе годового планирования особое внимание обращается на степень обоснованности объемов производства и реализации конкретного вида продукции по необходимым ресурсам.

Отмечается, ведется ли в хозяйстве работа по изучению конъюнктуры рынка, сегментации рынка, поиску наиболее эффективных каналов реализации продукции, показываются порядок, участники разработки годового плана, порядок разработки технологических карт, участники разработки, перечень вопросов, решаемых с помощью технологических карт.

Характеризуя состояние сезонного планирования, в отрасли растениеводства необходимо подчеркнуть значение сезонных планов в деле организации процесса управления производством данного вида продукции, перечислить, на какие периоды полевых работ они составляются, дать краткую их характеристику, назвать работников, участвующих в разработке рабочих планов, отметить недостатки при разработке рабочих планов по периодам работ, или в животноводстве указать наличие планов по переводу скота на зимнее или летнее содержания.

В организации процесса управления производством конкретного вида продукции большое значение имеют оперативные планы-наряды. При их характеристике необходимо показать время проведения нарядов, перечень решаемых вопросов, связанных с производством данного вида продукции, назвать участников, отметить недостатки в организации планирования.

Анализируется оперативное управление процессом производства исследуемого вида продукции.

При рассмотрении этой функции характеризуется порядок получения и доведения нарядов до исполнителей; показывает, кто осуществляет расстановку техники и рабочей силы по рабочим местам, проводит инструктаж перед началом работ, обеспечивает работающие агрегаты семенами, горюче-смазочными материалами, организует питание механизаторов в полевых условиях или всем необходимым в отрасли животноводства. При этом особое внимание обращается на критический анализ выявленных недостатков.

Процесс производства сельскохозяйственной продукции немислим без координации, то есть выявления проблемы, принятия решений, связанных с устранением поломок, заменой агрегатов, поиском недостающей рабочей силы, установления необходимых пропорций между количеством работающих зерноуборочных (свеклоуборочных) комбайнов и транспортными средствами и или соответствующих отклонений в отрасли животноводства.

При анализе этой функции следует привести перечень управленческих работников, участвующих в осуществлении данной функции, на конкретных примерах показать процесс принятия решений, связанных с устранением неполадок в процессе производства данного вида продукции, отметить выявленные недостатки.

Характеризуется система учета, связанного с организацией процесса управления производством исследуемого продукта. При этом приводится примерный перечень показателей отчетности, связанных с производством данного вида продукции за год, квартал, месяц, декаду, день.

Далее характеризуется форма и порядок отчетности с указанием работников, занятых осуществлением данной функции: кто определяет объем и качество выполненных работ, количество израсходованного горючего, семян или кормов, кто заполняет учетный лист тракториста-машиниста, подает оперативные сведения об объеме выполненных работ или полученной продукции в бухгалтерию хозяйства, когда и кем учетные листы тракториста-машиниста сдаются в бухгалтерию. Подчеркиваются выявленные недостатки.

Следующей важнейшей функцией организации процесса управления производством исследуемого продукта является анализ.

При этом должны анализироваться конъюнктура и сегменты рынка, система показателей, связанных агротехническими сроками выполнения работ, с объемом и эффективностью производства данного вида продукции, показаны исполнители, занятые выполнением этой функции, подчеркнуты недостатки в организации анализа.

Завершающей функцией процесса управления производством исследуемого продукта является функция контроля. При анализе этой функции показываются количество работников, занятых осуществлением этой функции, распределение контролируемых объектов между ними, полнота и результативность контроля, недостатки в организации контроля.

Рассматривается практика принятия и реализации управленческих решений на стадиях производства, распределения и обмена произведенной продукции в исследуемом предприятии; методы и способы принятия решений (метод мозговой атаки, метод “Дельфи”, расчетно-конструктивный и др.).

На основе опросных и наблюдательных листов анализируется рациональность использования рабочего времени руководителя хозяйства, главного агронома или главного зоотехника, бригадира тракторно-полеводческой бригады или заведующего фермой.

Глава 3. Совершенствование управления процессом производства сельскохозяйственной продукции на конкретном предприятии.

Разрабатываются предложения по совершенствованию организационной структуры и структуры управления, а также организации процесса управления производством конкретного вида продукции в хозяйстве: по продукции растениеводства уточняется специализация хозяйства, определяется система земледелия на перспективу: система севооборотов, удобрений, сортообновления, борьбы с вредителями, агрономелиоративных мероприятий.

Разрабатываются предложения по укреплению материально-технической базы отрасли растениеводства, созданию системы машин по производству продукта. Планируются структура и размеры посевных площадей, урожайность и валовой сборы исследуемой продукции.



Определяется численность управленческих работников цеха растениеводства на перспективу, вычерчивается улучшенная схема структуры управления сельскохозяйственного предприятия.

Обосновывается целесообразность создания диспетчерской службы, единого планово-учетного отдела, коммерческой службы, показывается влияние этих подразделений на увеличение экономической эффективности производства зерна или сахарной свеклы. Для обеспечения согласованных действий управленческих работников в процессе управления производством зерна или сахарной свеклы обосновывается необходимость разработки и внедрения графика согласования управленческого труда.

По исследуемому продукту отрасли животноводства разрабатываются и обосновываются предложения по увеличению поголовья животных, улучшению племенного дела, укреплению кормовой базы, повышению уровня механизации трудовых процессов в животноводстве, по сбалансированности рационов по протеину и микроэлементам по улучшению содержанию животных, повышению продуктивности и валового производства продукции, снижению себестоимости и повышению уровня рентабельности. Предлагаются другие меры по повышению оперативности и эффективности процесса управления производством данного вида продукции, по предотвращению загрязнения окружающей среды. Затем определяется экономическая эффективность предложенных мероприятий.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 7. Организация и управление маркетинговой деятельностью в сельскохозяйственном предприятии**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы организации и управления маркетинговой деятельностью.

В этом разделе необходимо рассмотреть следующие вопросы: социально-экономическая сущность маркетинга и его роль в деятельности предприятия; цели предприятия и маркетинг; маркетинг как объект и функция управления на предприятии; процессы планирования, оперативного управления и контроля маркетинга; служба маркетинга в структуре управления предприятием; особенности развития маркетинга в АПК.

Глава 2. Анализ природно-экономической характеристики предприятия и организации его маркетинговой деятельности.

Проанализировать современное экономическое состояние исследуемого предприятия. Дать характеристику структуры управления предприятием (привести схему): тип структуры, количество уровней, удельный вес работников аппарата управления в общей численности работников.

Рассмотреть, кто из руководителей, и какие подразделения предприятия выполняют маркетинговые функции. Дать оценку уровню развития маркетинга на предприятии. Дать характеристику конкурентного окружения предприятия. Рассмотреть сформировавшуюся на предприятии систему сбыта.

Глава 3. Основные направления организации маркетинговой деятельности предприятия.

Обосновать необходимость создания маркетинговой службы на предприятии: структура службы маркетинга, её функции, ресурсы, права, ответственность, властные полномочия, обязанности сотрудников, кадровое обеспечение службы маркетинга и управление торговым персоналом предприятия.

Определить численный состав данного подразделения и разработать его организационную структуру. Четко обозначить основные функции маркетинговой службы.

Показать взаимосвязи маркетинговой службы с другими подразделениями предприятия. Рассчитать примерные затраты на организацию маркетинговой службы.

Рассмотреть основные направления совершенствования выполнения маркетинговых функций: товарной политики, сбыта, рекламы, маркетинговой логистики и т.д. Рассчитать экономическую эффективность сельскохозяйственного производства на перспективу.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 8. Совершенствование товарной политики сельскохозяйственного (перерабатывающего) предприятия**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы товарной политики в деятельности сельскохозяйственного (перерабатывающего) предприятия.

Рассматриваются следующие вопросы: социально-экономическая сущность маркетинга и его роль в деятельности предприятия; понятие товара и классификация товаров; сущность и основные направления товарной политики: создание и оптимизация товарного ассортимента, использование товарных марок, упаковка, сервис, модификация товаров, имеющих в производственной программе, создание и ввод на рынок новых товаров; особенности развития маркетинга в АПК и/или отдельных его сферах.

Глава 2. Анализ современного состояния предприятия и оценка его товарной политики.

Дается природно-экономическая характеристика предприятия.

Подробно анализируется современное финансово-экономическое состояние исследуемого предприятия. Приводится характеристика его структуры управления предприятием: тип структуры, количество уровней, удельный вес работников аппарата управления в общей численности работников.

Анализируется: товарная номенклатура и ассортимент предприятия (по соответствующим показателям); объемы производства и реализации продукции; основные потребители и поставщики ресурсов, экономические результаты реализации продукции. Проводится анализ конкурентного окружения и оценивается конкурентоспособность продукции предприятия.

Глава 3. Основные направления совершенствования товарной политики предприятия.

На основе проведенного исследования предлагаются рекомендации по совершенствованию товарной политики. Это может быть: улучшение качественных и потребительских характеристик товара; изменение ассортимента; модификации товара и т.д. Предложения обосновываются на основе наличия внутренних возможностей предприятия, наличия рынков сбыта, оценки уровня конкуренции на рынке и соответствующих его сегментах.

Рассматриваются нововведения в проектируемой товарной политике как средство повышения эффективности деятельности предприятия.

Предлагаются идеи для нововведений, рассчитывается экономическая эффективность товарной политики и работы предприятия на перспективу с учетом предложенных нововведений.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 9. Совершенствование сбытовой политики сельскохозяйственного (перерабатывающего) предприятия**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы организации товародвижения и сбытовой политики предприятия.

Рассматриваются следующие вопросы: сущность маркетинга и роль функции сбыта в маркетинговой деятельности предприятия; каналы распределения и товародвижение; уровни каналов распределения товаров и их функции; логистические принципы оптимизации товародвижения; методы распространения товаров: розничная и оптовая торговля; особенности развития маркетинга в АПК.

Глава 2. Современное состояние предприятия и его системы сбыта.

Дается краткая природно-экономическая характеристика предприятия. Анализируется подробно его современное финансово-экономическое состояние. Характеризуется структура управления предприятием (приводится схема): тип структуры, количество уровней, удельный вес работников аппарата управления в общей численности работников.

Анализируется: в каком объеме производится и реализуется продукция; основные каналы ее реализации; условия реализации продукции; как происходит отбор участников каналов распределения; экономические результаты сбытовой деятельности предприятия.

Проводится оценка эффективности деятельности участников канала распределения, рассматривается порядок заключения договоров с покупателями продукции предприятия, их соответствие требованиям. Оцениваются ресурсы предприятия, необходимые для осуществления функций товародвижения и сбыта (наличие транспортных средств, складских помещений, уровень развития системы управления запасами).

Глава 3. Совершенствование сбытовой деятельности предприятия.

На основе собственных наблюдений и с учетом рекомендаций науки и передового опыта предлагаются мероприятия по совершенствованию сбытовой деятельности на данном предприятии: предлагаются более эффективные каналы сбыта, новые формы и методы торговли, способы снижения издержек обращения и т.п.

Разрабатываются рекомендации по совершенствованию организации товародвижения: выбору места хранения запасов и системы складирования; введению системы управления запасами; организации и обработки заказов; выбору способов транспортировки; организации оформления документов; организации отгрузки и получения товаров; контролю движения груза.

Проектируется структура управления сбытом на предприятии, предлагаются формы договорных отношений с целевыми покупателями продукции.

Рассчитывается экономическая эффективность производства на перспективу с учетом предложенных мероприятий.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 10. Организация рекламной деятельности сельскохозяйственного (перерабатывающего) предприятия**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы рекламы как элемента в системе маркетинговых коммуникаций.

Рассматриваются следующие вопросы: сущность маркетинговых коммуникаций; роль рекламы в продвижении товара на рынок; виды рекламы; характеристики, положительные и отрицательные стороны рекламы; каналы распространения и носители рекламы; возможные цели рекламы; методы разработки бюджета; оценка рекламной программы; эффективность рекламы и ее особенности в России; специфика рекламной деятельности предприятий АПК.

Глава 2. Современное состояние предприятия и оценка его рекламной деятельности.

Дается краткая природно-экономическая характеристика предприятия. Анализируется подробно его современное финансово-экономическое состояние. Характеризуется структура управления предприятием (приводится схема): тип структуры, количество уровней, удельный вес работников аппарата управления в общей численности работников.

Проводится оценка рекламной деятельности. Исследуется: какое структурное подразделение (работник) занимается этой работой, какие товары рекламируются, какие рекламные средства для этого используются, какова эффективность рекламы.

Глава 3. Основные направления совершенствования рекламной деятельности предприятия.

На основе проведенного анализа и с учетом передовой теории и практики предлагаются рекомендации по совершенствованию рекламной деятельности исследуемого предприятия. На примере одного вида продукции составляется план рекламной компании: вид рекламы, канал распространения рекламы, носитель, сроки проведения, расходы на рекламу. Желательно составить рекламное сообщение, нарисовать рекламный плакат.

Проводится сравнительный анализ различных средств распространения рекламы с точки зрения охвата аудитории, целевой направленности, затрат. В результате анализа выбирается наиболее эффективный вариант. Рассчитывается экономическая эффективность производства на перспективу с учетом предложенных мероприятий.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 11. Управление маркетингом продукта (зерна, молока и т.п.)**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы управления маркетингом.

Рассматриваются социально-экономическая сущность маркетинга и его роль в деятельности предприятия; цели предприятия и маркетинг; маркетинг как функция управления на предприятии; процессы планирования, оперативного управления и контроля маркетинга; особенности развития маркетинга в АПК, современное состояние рынка исследуемого продукта.

Глава 2. Современное состояние экономики предприятия и системы управления маркетингом.

Дается краткая природно-экономическая характеристика предприятия. Анализируется подробно его современное финансово-экономическое состояние. Характеризуется структура управления предприятием (приводится схема): тип структуры, количество уровней, удельный вес работников аппарата управления в общей численности работников.

Рассматриваются конкретные функции управления маркетингом: управление маркетинговыми исследованиями; управление ассортиментом, качеством и разработкой новых товаров и услуг; управление сбытом и распределением товаров; управление рекламной деятельностью и стимулированием сбыта. Проводится оценка деятельности руководителей и специалистов подразделений предприятия, выполняющих маркетинговые функции.

Дается характеристика внешней среды предприятия с целью разработки в дальнейшем стратегии маркетинга.

Анализируется система производства и сбыта исследуемого продукта.

Глава 3. Основные направления совершенствования маркетинговой деятельности предприятия.

Обосновывается необходимость создания маркетинговой службы на предприятии: структура службы маркетинга, её функции, ресурсы, права, ответственность, властные полномочия, обязанности сотрудников, кадровое обеспечение службы маркетинга. Показываются взаимосвязи маркетинговой службы с другими подразделениями предприятия.

Разрабатываются основные направления совершенствования выполнения маркетинговых функций: товарной политики, сбыта, рекламы, маркетинг-логистики и т.д.

Разрабатывается маркетинговая стратегия для исследуемого продукта. Рассчитывается экономическая эффективность его производства и сбыта на перспективу.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 12. Логистический подход в организации и управлении сельскохозяйственным производством**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы и значение логистики в организации и управлении производством.

Отражаются предпосылки внедрения логистического подхода: развитие и совершенствование производственных процессов, массовое производство, расширение хозяйственных связей внутри предприятия и с внешней средой и т.д. Цели производственной логистики. Факторы, способствующие росту потребности в логистическом подходе: проблема качества, дефицит складских площадей, консервация оборотных средств в запасах и т.д. Основные логистические концепции: «точно-в-срок», MRP, «тощего» производства и др., их применение на производственных предприятиях. Опыт внедрения логистического подхода в стране и в мире. Отрасли, получившие наибольшие выгоды от его внедрения. Экономический эффект. Конкретные новшества, позволившие получить такой эффект. Возможности внедрения логистического подхода в рассматриваемой отрасли и на исследуемом предприятии.

Глава 2. Оценка логистического управления потоками на исследуемом предприятии.

Дается краткая природно-экономическая характеристика предприятия.

Исследуется специфика управления материальным потоком в исследуемом производстве. Внутрипроизводственные логистические системы, их задачи, уровни, подсистемы. Экономическая эффективность применяемой системы.

Рассчитываются основные экономические показатели, характеризующие логистические функции исследуемого производства (внутрипроизводственные перемещения материального потока, складирование, закупки, финансовые потоки внутри предприятия и т.п.). Толкающая и тянущая системы: принципы их построения, структура, достоинства и недостатки, возможности применения на конкретном предприятии. Факторы, определяющие выбор системы в конкретной ситуации. Факторы выбора применяемой концепции, ее практическое воплощение, экономический эффект. Логистическое управление другими потоками на производственном предприятии: сервисным, финансовым, информационным. Показываются современные возможности совершенствования работы с ними на предприятиях рассматриваемой отрасли. Ограничения внедрения логистического подхода в отрасли и на изучаемом предприятии: дефекты распределения финансовых ресурсов, недостаток информации, дефицит квалифицированных кадров и др.

Глава 3. План внедрения (расширения применения) логистического подхода на исследуемом предприятии.

Обосновываются выбор концепции и пути практической реализации выбранной концепции (или их комбинации).

Предлагаются конкретные меры, которые необходимо предпринять. В частности, предлагаемые изменения в организации работы с запасами, численности и структуре персонала, структуре и функциях управления, совершенствование производственных и складских процессов, снижение потерь (материальных и рабочего времени). Структура производственных издержек, размер и доля затрат на осуществление логистических операций в будущем по сравнению с ситуацией в настоящий момент. Предполагаемый объем затрат на осуществление предлагаемых мер.

Рассчитывается ожидаемый экономический эффект от предлагаемых мероприятий. Факторы, составляющие совокупный эффект: ориентация производства на рынок, налаживание партнерских отношений с поставщиками, сокращение простоев, улучшение качества продукции и т.д. Финансовое и информационное обеспечение предлагаемых изменений.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

### **Тема 13. Совершенствование работы с информационными логистическими потоками на предприятии**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы работы с информационным логистическим потоком.

Представляется анализ первоисточников по теме. Дается определение информационному потоку, показывается его сущность как индуцированного потока и инструмента управления материальным потоком.

Раскрываются внешняя и внутренняя логистическая среда, информационный обмен внутри логистической системы и с внешней средой, классификация информационных потоков.

Рассматриваются показатели, характеризующие информационный поток: источник возникновения, направление движения, скорость передачи и приема, интенсивность и др. Измерение информационного потока. Основы теории информации. Передача информации, в том числе на расстояние. Современные технологии работы с информацией. Оборудование для работы с информационным потоком. Компьютеризация и ее выгоды. Обоснование выбора, приобретение и комплектация набора программного обеспечения для работы с логистическим информационным потоком. Понятие информационной системы в логистике. Подсистемы. Элементы системы. Функции системы. Классификации информационных систем. Принципы их построения.

Глава 2. Анализ информационной логистической системы исследуемого предприятия (или анализ состояния исследуемой проблемы).

Приводится краткая природно-экономическая характеристика предприятия. Далее рассматриваются специфика информационного потока в данной отрасли, на данном предприятии; техническое, информационное и математическое обеспечение информационной системы в конкретной отрасли, на конкретном предприятии.

Необходимость использования компьютерной техники для обслуживания логистического способа организации работы конкретного предприятия. Описание используемой предприятием для работы с информацией техники и технологий. Стоимость их внедрения и эксплуатации, экономический эффект, достигнутый за годы применения. Взаимосвязь применяемой логистической концепции и специфики действующей информационной системы, ее параметров и характеристик. Логистический подход к организации работы с информационным потоком на всех уровнях информационной системы предприятия: рабочее место, подразделение, целое предприятие. Удобства и экономический эффект от использования логистического подхода; компьютеризации; использования системного подхода.

Глава 3. Совершенствование работы с информационными логистическими потоками.

Проектируется логистический информационный поток, связанный с поставками на исследуемом предприятии (виды транспорта, товарно-транспортные документы, запасы и информационное обеспечение работы с ними, в том числе их учета).

Разрабатываются вопросы совершенствования работы в этой области: информационные потоки в производственном (технологическом) процессе внутри предприятия (в частности, взаимосвязь типа системы: тянущая или толкающая – с объемом и структурой обрабатываемой информации); предложения по улучшению работы с ними. Информационные потоки в сбытовой деятельности, информационная составляющая обслуживания клиентов, документы.



Обосновываются области предполагаемого совершенствования. Информационное взаимодействие с партнерами и клиентами. Стоимость реализации предложений. Экономический эффект предлагаемых усовершенствований.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

#### **Тема 14. Совершенствование системы маркетинговых коммуникаций: продвижения товаров (услуг) предприятия**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы маркетинговых коммуникаций и продвижения товаров и услуг предприятия.

Рассматриваются основы теории информации: восприятие и ответная реакция, искажения информации, их особенности в области международного продвижения. Препятствия при восприятии информации потребителями на различных рынках: правовые ограничения, экономические и технологические факторы, историко-культурный базис, социальные реалии, религия, понятия об этике и эстетике. Способы создания, проверки и апробирования сообщений рекламного характера, ориентированных на различные группы потребителей.

Средства маркетинговых коммуникаций: реклама, PR, содействие продажам, персональные продажи и др. Особенности и способы их использования предприятиями разных отраслей экономики.

Глава 2. Оценка маркетинговых коммуникаций в исследуемом предприятии.

Краткая природно-экономическая характеристика предприятия.

Характеризуются комбинации средств маркетинговых коммуникаций: «тянущая» и «толкающая» стратегии маркетинговых усилий; используемые инструменты маркетинговых коммуникаций: деловые газеты и журналы, международные телеканалы, прямой маркетинг, персональные продажи и Интернет.

Анализируются затраты на каждый из используемых каналов, их доли в общей сумме затрат, динамика по годам или другим периодам; цели осуществляемой кампании/кампаний по продвижению и степень их достижения (если ее уже можно оценить). Оценивается соотношение корпоративного и товарного компонента.

Оценивается эффективность кампаний по продвижению: коммуникационная и экономическая эффективность продвижения, их численная оценка.

Рассматриваются трудности оценки эффективности.

Глава 3. Совершенствование системы продвижения товаров/услуг предприятия.

Предлагаются области внесения изменений и улучшений: определение целевой аудитории, сегментирование целевой аудитории по географическому, демографическому, поведенческому признакам, обозначение целей кампании, составление и расходование бюджета.

Изучаются и обосновываются методы определения бюджета кампании по продвижению (как у конкурентов, как в прошлом году, столько, сколько необходимо, и т. д.), степени их распространенности, достоинства и недостатки выбор оптимального для исследуемого предприятия.

Разрабатываются меры по совершенствованию стратегии использования СМИ и планированию использования других инструментов распространения сообщений. В частности, проектируются: формулировка сообщения, адаптация сообщения к особенностям восприятия различных сегментов целевой аудитории, процесс поиска и отбора рекламных агентств и других исполнителей, анализируются факторы, влияющие на экономический эффект.

Рассчитывается общий экономический эффект от разработанных предложений и рекомендаций. Оценивается кампания по продвижению по основным критериям, ожидаемая экономия затрат от предлагаемых изменений, а также влияние маркетинговых коммуникаций на экономические результаты работы предприятия в целом.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 15. Совершенствование стратегии коммерческой деятельности предприятия**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы формирования стратегии предприятия в рыночных условиях.

Содержание и принципы коммерческой деятельности. Маркетинговый подход к управлению коммерческой деятельностью предприятия. Постановка целей развития предприятия. Современный теоретический подход к формированию стратегии на рынке. Типы стратегий, направления развития предприятий АПК (выживания, инновации, снижения издержек, завоевания доли рынка и т. п.). Факторы, влияющие на выбор стратегии, возможности и риски предприятия. Методы исследования рыночных возможностей и потенциала предприятия. Реализация стратегии. Корректировка целей и планов. Контроль достижения целей.

Глава 2. Состояние коммерческой деятельности предприятия на рынке исследуемой продукции (анализ состояния исследуемой проблемы).

Дается краткая природно-экономическая характеристика предприятия.

Проводится общий анализ деятельности предприятия: ассортимент товаров, доли рынка, конкуренты, потенциал, риски, финансовое состояние. Комплекс маркетинга, когда и как именно он в последний раз разрабатывался или модифицировался, какой эффект дает в настоящее время. Товарная политика: ассортимент и его показатели, качество продукции, как появляются товарно-новинки. Ценовая политика, основные принципы и способы формирования цены продукта.

Рассматриваются каналы снабжения и реализации продукта, использование посредников. Продвижение товаров и фирмы в целом, используемые инструменты, оценка его эффективности. Методы сбора, объем и качество информации, на основании которой предприятие принимает стратегические и тактические решения. Анализ конкурентных преимуществ и рыночных угроз предприятию.

Глава 3. Основные направления совершенствования стратегии коммерческой деятельности предприятия на рынке исследуемой продукции.

Показываются тенденции развития потребительского спроса на исследуемый продукт, определяются направления совершенствования работы предприятия, например, путем проведения SWOT-анализа.

Формируются области внесения изменений и улучшений: товарная политика (новинки, диверсификация, качество, услуги и т.п.), ценовая политика (анализ и совершенствование структуры издержек и т.д.), сбытовая политика, политика продвижения.

Предлагаются меры по совершенствованию информационного обеспечения принятия стратегических решений: сбора, обработки, интерпретации, хранения и использования маркетинговой и управленческой информации для формирования стратегических решений. Показывается информационная и логическая взаимосвязь стратегии и тактики предприятия, усиление обусловленности, снятие противоречий и разночтений, если таковые были.

Проводится оценка затрат на реализацию предлагаемых изменений. Ожидаемый экономический эффект проектируемых усовершенствований. Влияние предложений на финансовые результаты работы фирмы.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 16. Разработка фирменного стиля предприятия**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы маркетинга и разработки фирменного стиля предприятия.

Рассматриваются научные основы маркетинга: цели, принципы, функции.

Характеризуются фирменный стиль, его цели, функции и области применения. Описываются: товарный знак, способы его создания, законодательная защита; логотип, особенности его восприятия; слоганы, области их применения; фирменные цвета, области их применения; фирменный персонаж, способы его создания, цели, области использования, потенциальные трудности при восприятии; основные носители фирменного стиля. Планирование и создание фирменного блока, баланс и взаимосвязь его элементов. Взаимодействие фирменного стиля и его элементов с составляющими кампаний по продвижению товаров/услуг. Взаимное влияние фирменного стиля и корпоративной культуры, использование элементов фирменного стиля в управлении персоналом.

Глава 2. Фирменный стиль изучаемого предприятия и его оценка (анализ состояния исследуемой проблемы).

Дается краткая природно-экономическая характеристика предприятия.

Анализируется деятельность по продвижению товаров/услуг и предприятия в целом.

Характеризуются разработанные и применяемые элементы фирменного стиля, анализ их гармоничности. Основные носители элементов фирменного стиля. Затраты на разработку и применение элементов фирменного стиля. Товарный знак(и), если есть, зарегистрирован ли он. Какой способ формирования товарного знака использовался (единый, портфельный, индивидуальный). Тип товарного знака (словесный, изобразительный, объемный). Использование элементов фирменного стиля в упаковке и маркировке товаров. Использование фирменного набора шрифтов в документообороте предприятия.

Анализируется общий экономический и коммерческий эффект от использования фирменного стиля, а также его составляющие: узнаваемость со стороны клиентов, уважение, гарантии качества, целостное восприятие товарного портфолио и пр.

Глава 3. Формирование и совершенствование фирменного стиля предприятия.

Предлагаются области внесения изменений и улучшений. Разрабатывается товарный знак: написание и изображение, политика применения (например, расширение), регистрация и пр., его взаимосвязь с целями и задачами политик продвижения предприятия.

Разрабатываются различные элементы фирменного стиля (которых еще нет) или их преобразования и дополнения, расширения области применения.

Рассчитываются затраты на реализацию данных предложений, использование сторонних специалистов и фирм для разработки элементов фирменного стиля.

Разрабатываются предложения об использовании типовых документов на фирменных бланках для внешнего документооборота фирмы (если еще не используются) или внесении в них изменений (например, большая информативность). Оцениваются затраты на эти мероприятия.

Проводится оценка влияния таких мер на отношения с партнерами; возможностей воздействия элементов фирменного стиля на корпоративную культуру предприятия (например, воспитание ответственности, лояльности работников и т. п.).

Рассчитывается ожидаемый экономический эффект от внесенных предложений и рекомендаций.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 17. Разработка стратегии развития производства**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Стратегия развития производства: содержание, элементы и разработка.

Рассматривается сущность и необходимость стратегического менеджмента - невозможность эффективно развиваться предприятию, руководствуясь только оперативно-тактическими целями, сравнительная характеристика производственных и стратегических целей коммерческой организации, элементы и этапы разработки и реализации стратегии.

Излагаются теоретические подходы к разработке и реализации производственной стратегии предприятия, связанной с разработкой и реализацией основных направлений его деятельности в области производства продукции. Основными элементами стратегии производства являются: планирование производства и контроль; повышение производительности труда; человеческий фактор на производстве.

Продукция, выпускаемая предприятием, может быть конкурентоспособной только в том случае, если предприятие успешно применяет на производстве новые технологические процессы и формы организации труда.

Рассматриваются основные компоненты производственной стратегии предприятия: базовая стратегия производства; производственно-инженерная стратегия и стратегия размещения производства.

Глава 2. Анализ состояния экономики и характеристика основных элементов производственной стратегии предприятия.

Приводится информация о природно-климатических условиях хозяйства; наличии и использовании земельных ресурсов, основного и оборотного капитала, трудовых ресурсов, производстве и реализации продукции, экономической эффективности производства. Анализируются основные стратегии и элементы производства. Приводится подробная характеристика производственной деятельности, производственно-технологических процессов с выявлением положительных моментов и возможных резервов повышения эффективности и конкурентоспособности на основе сопоставления сильных и слабых сторон, угроз и возможностей; анализа организации планирования и контроля производства, качества продукции, качества производственного и управленческого персонала, инженерно-технического и технологического обеспечения производства.

Глава 3. Мероприятия по формированию стратегии производства.

Разрабатываются конкретные предложения по формированию эффективной системы производственного и стратегического планирования производства, повышению производительности, качества и эффективности производства продукции, конкурентоспособности производства, повышению роли человеческого фактора.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 18. Системы обеспечения конкурентоспособности (СОК) предприятия**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Научные основы формирования системы обеспечения конкурентоспособности (СОК) предприятия.

Рассматриваются научно-методические вопросы значения и рекомендации по формированию СОК, система обеспечения конкурентоспособности предприятия: элементы и факторы разработки, ее сущность, важность и значимость.

Характеризуется влияние на формирование СОК внешнего окружения предприятия (вход, выход, связь с внешней средой, обратная связь) и внутренней структуры (подсистемы научно-методического сопровождения, целевой, обеспечивающей, управляемой и управляющей).

Раскрывается влияние факторов производства (природные, материальные, трудовые, финансовые ресурсы) на формирование и реализацию конкурентных преимуществ, стратегический маркетинг и инновационный менеджмент являются инструментом достижения цели. Следует отметить, что главная роль в построении СОК и реализации ее целей принадлежит персоналу.

Компонентами управляемой подсистемы СОК будут стратегический маркетинг, инновационный менеджмент, организация производства, тактический маркетинг, а также системы исследования рынка, управления качеством (например, TQM), ресурсосбережения, комплексного развития производства, являющиеся целевыми подсистемами СОК.

К внешней среде СОК организации, например, относятся макросреда, инфраструктура региона (города), микросреда организации.

К сфере макросреды относятся международные, политические, экономические, правовые, экологические, природно-климатические, научно-технические, культурные факторы страны в целом. К факторам микросреды организации относят ее непосредственных конкурентов по выпускаемым товарам, всех конкурентов, поставщиков («входа» системы), маркетинговых посредников по «выходу» системы, контактные аудитории (общество потребителей, контролирующие органы, профсоюзы, пресса и т.п.). Для повышения конкурентоспособности любых объектов необходимо сделать отбор наиболее важных показателей и факторов макросреды, инфраструктуры региона и микросреды организации, осуществлять регулярный учет и анализ этих параметров.

Рассматриваются механизмы взаимодействия субъекта и объекта СОК, в частности рассматривается основной субъект СОК на первом этапе - государство. В качестве основных объектов СОК выступают также: управление экономикой; анализ объектов; планирование; рационализация структур; рационализация процессов; управление персоналом; управление качеством; ресурсосбережение и др.

При формировании целевой подсистемы СОК важно правильно определить перечень факторов первого уровня конкурентоспособности различных объектов.

А. Для персонала: поддержание и развитие наследственных качеств; развитие деловых качеств; управление параметрами психологического портрета личности.

Б. Для товара: качество; цена; качество сервиса товара в конкретных рыночных условиях; затраты на эксплуатацию товара; эффективная реклама, способствующая реализации конкурентных преимуществ товара у потребителя.

В. Для организации: конкурентоспособность отрасли.

Г. Для региона и страны: расходы на развитие человека (образование, здравоохранение, социальная сфера); стабильность политической системы; ВВП на душу населения; средняя продолжительность жизни; эффективность использования ресурсов; экспорт; инфляция; природные ресурсы и условия; удельный вес конкурентоспособных на внешнем рынке фирм и др.

Важно также раскрыть влияние обеспечивающей подсистемы СОК и раскрыть её основные компоненты: правовое обеспечение; методическое обеспечение; ресурсное обеспечение; информационное обеспечение.

Также в этом подразделе следует рассмотреть основные компоненты управляющей подсистемы: психологические аспекты управления персоналом, нацеленного на конкурентоспособность; принятие конкурентоспособных управленческих решений; организация труда; учет, контроль и стимулирование реализации решений; подготовка кадров для решения проблем конкурентоспособности.

Глава 2. Анализ состояния экономики и характеристика конкурентоспособности предприятия.

Приводится природно-экономическая характеристика хозяйства, т.е. данные о природно-климатических условиях хозяйства, наличии и использовании земельных ресурсов, основного и оборотного капитала, трудовых ресурсов, производстве и реализации продукции, экономической эффективности производства.

Анализируются основные факторы конкурентоспособности предприятия, приводится характеристика состояния субъекта и объекта конкурентоспособности предприятия, а также влияние обеспечивающей подсистемы СОК и возможных резервах повышения конкурентоспособности продукта, предприятия в целом.

Рассматриваются основные компоненты управляющей подсистемы предприятия и дать оценку каждого из них: психологические аспекты управления персоналом, нацеленного на конкурентоспособность; принятие конкурентоспособных управленческих решений; организация труда; учет, контроль и стимулирование реализации решений; подготовка кадров для решения проблем конкурентоспособности.

Глава 3. Совершенствование системы обеспечения конкурентоспособности (СОК) предприятия.

В проектной части разрабатываются конкретные, обоснованные предложения по формированию эффективной системы формирования СОК по каждому из направлений и факторов, рассмотренных в главе 2.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 19. Формирование эффективной системы управления персоналом организации**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Научные основы формирования эффективной системы управления персоналом предприятия.

Раскрываются теоретические подходы формирования эффективной системы управления персоналом: необходимость и важность становления системы знаний по управлению персоналом и затем трансформации в систему УЧР, формирование и развитие человеческого и социального капитала.

Освещается зарубежный и отечественный опыт развития научных знаний в данной сфере, раскрываются основные элементы и направления формирования и развития системы управления персоналом предприятия.

Рассматриваются структура и принципы формирования системы управления организацией, разрабатываются рекомендации и возможные направления построения СУПО (системы управления персоналом организации), подчеркивается важность учёта влияния на её построение и функционирование организационно-технических и социально-экономических принципов.

Глава 2. Характеристика современного состояния экономики предприятия и анализ существующей системы управления персоналом.

Дается краткая природно-экономическая характеристика хозяйства, приводится информация о природно-климатических условиях хозяйства; наличии и использовании земельных ресурсов, основного и оборотного капитала, трудовых ресурсов, производстве и реализации продукции, экономической эффективности производства.

Анализируется система управления персоналом предприятия - приводится подробная характеристика состояния и анализ существующей системы управления персоналом – структура управления, количественный и качественный состав, организации и мотивации труда персонала и рабочего места с выявлением положительных моментов и возможных резервов повышения эффективности деятельности персонала и предприятия в целом.

Глава 3. Мероприятия по формированию эффективной системы управления персоналом предприятия.

Разрабатываются предложения по рационализации структуры управления, по совершенствованию организации и мотивации деятельности персонала.



Рассматриваются мероприятия по совершенствованию формирования и функционирования системы управления персоналом.

Разрабатываются конкретные предложения по формированию эффективной системы управления персоналом – предложения по подбору и расстановке, деловой оценке, развитию персонала и влиянию его на результаты деятельности производства, экономичность и результативность управления.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 20. Совершенствование экономических взаимоотношений сельскохозяйственной организации с объектами внешней среды**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы экономических взаимоотношений в АПК.

На основе нормативно-правовых актов по вопросам развития АПК, различных точек зрения современных ученых-экономистов и практиков анализируется состояние экономических взаимоотношений между внутрихозяйственными подразделениями в сельхозпредприятиях, раскрываются теоретические проблемы экономического механизма хозяйствования.

Дается обзор литературы по вопросам совершенствования внешних экономических взаимоотношений сельхозпредприятий с предприятиями и организациями снабжения, заготовительно-перерабатывающего комплекса и сферы обслуживания, выявляются и систематизируются основные недостатки сложившихся производственно-экономических связей сельхозпредприятий с каждой из указанных групп предприятий и организаций.

Глава 2. Анализ состояния внутренней и внешней среды организации.

Анализируется местонахождение хозяйства, расстояние от районного центра, ремонтно-обслуживающих, заготовительно-перерабатывающих и снабженческих предприятий, компактность территории хозяйств, количество населенных пунктов, размер и структура землепользования, специализация хозяйства, обеспеченность трудовыми ресурсами, основными и оборотными средствами.

В динамике за 3-5 лет анализируется урожайность зерновых и технических культур, поголовье скота, валовое и товарное производство продукции растениеводства и животноводства. За указанный период анализируются показатели экономической эффективности производства: себестоимость 1 ц валовой продукции, выход валовой продукции на 100 га сельхозугодий и на 100 руб. основных производственных средств, производительность труда, уровень рентабельности отраслей растениеводства и животноводства и в целом по хозяйству.

Анализируются также показатели использования средств механизации в растениеводстве и животноводстве хозяйства, выделяются резервы повышения экономической эффективности.

При анализе взаимоотношений следует всесторонне проанализировать сложившуюся систему внутривладельческих экономических взаимоотношений между хозяйственными подразделениями сельхозпредприятия, между подразделением и дирекцией, между работником и подразделением.

В этом разделе следует сосредоточить внимание на анализе внешних экономических связей сельхозпредприятия со сферой заготовок, переработки и реализации продукции, финансирования, кредитования, страхования, налоговой систем, технического и технологического сервиса.

При освещении этого вопроса следует проанализировать не менее чем за три года взаимное выполнение договорных обязательств сельхозпредприятием и его партнерами: ремонтно-техническим предприятием, технологического сервиса, транспортных услуг, сахарным заводом, молокозаводом, мясокомбинатом и другими субъектами рынка, систему сложившихся цен (отпускных и закупочных).

Глава 3. Совершенствование внутривладельческих и межхозяйственных экономических взаимоотношений.

На основе анализа литературных источников, передового опыта и на основе анализа выявленных резервов разрабатываются конкретные мероприятия по совершенствованию экономических взаимоотношений как внутривладельческих, так и внешних со снабженческими, обслуживающими и заготовительно-перерабатывающими предприятиями.

Разрабатываются мероприятия по совершенствованию экономических взаимоотношений между подразделениями внутри сельхозпредприятия, подразделениями и дирекцией сельхозпредприятия. В этой связи целесообразно разработать предложения, направленные на повышение действенности внутривладельческого коммерческого расчета.

В этом же разделе разрабатываются мероприятия по совершенствованию экономических взаимоотношений хозяйства с ремонтно-техническим предприятием и технологического сервиса. Выявить резервы и раскрыть основные пути совершенствования экономических взаимоотношений хозяйства с заготовительными предприятиями при возможности путем создания агрохолдингов, кооперативов по различным направлениям: кредитование, машинно-технологические станции, переработка и реализация сельхозпродукции, различные ассоциации.

Наряду с повышением взаимной ответственности за выполнение договорных обязательств в проектной части разработать конкретные мероприятия по совершенствованию экономических взаимоотношений с каждым партнером: предприятиями-заготовителями, сахарными заводами, молокозаводами, мясокомбинатами и т. д. Предусмотреть развитие других видов деятельности - рыбные промыслы и др.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 21. Совершенствование управления инженерно-технической службой в сельскохозяйственной организации**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы управления инженерно-технической службой в сельском хозяйстве.

Анализируются различные точки зрения авторов на методические подходы к оценке эффективности инженерно-технического обеспечения сельскохозяйственного производства. Особое внимание следует сосредоточить на анализе литературных источников по вопросам управления инженерно-технической службой организаций различных организационных форм - сельхозпредприятий, МТС, прокатных пунктов, кооперативов К(Ф)Х, ЛПХ. При этом необходимо обратить внимание на изучение опыта функционирования различных вариантов структуры построения инженерной службы хозяйств и ее кооперирование с ремонтными и обслуживающими подразделениями на уровне района и области.

Излагаются обобщающие выводы о целесообразности принятия за основу наиболее перспективных направлений в совершенствовании управления инженерно-технической службой в конкретном хозяйстве - объекте исследования автора.

Глава 2. Современное состояние предприятия и его инженерно-технической службы.

Дается краткая природно-экономическая характеристика предприятия.

Показывается местонахождение хозяйства, расстояние от районного центра, ремонтно-технического предприятия, базы материально-технического снабжения, протяженность хозяйства, количество населенных пунктов, размер и структура землепользования, специализация хозяйства, уровень интенсивности производства, обеспеченность хозяйства трудовыми ресурсами, основными и оборотными фондами. В динамике за 3-5 лет анализируется урожайность зерновых и технических культур, поголовье скота, валовое и товарное производство продукции растениеводства и животноводства.

За указанный период анализируются показатели экономической эффективности производства: себестоимость 1 ц основных видов сельскохозяйственной продукции, выход валовой продукции на 100 га сельхозугодий и на 100 рублей основных производственных средств, производительность труда, уровень рентабельности отраслей растениеводства и животноводства и в целом по сельхозпредприятию.

Анализируются сложившийся тип организационной структуры и структуры управления, место и роль инженерной службы в структуре управления, взаимодействие с экономической, агрономической, зоотехнической и другими службами сельхозпредприятия, организация труда работников инженерной службы, соответствие работников инженерной службы занимаемым должностям, порядок аттестации и оценки кадров инженерной службы, уровень технической оснащенности сельхозпредприятия.

Приводятся основные данные по наличию машин, их нагрузкам, использованию тракторов, зерновых и специальных комбайнов (годовой и дневной выработке, коэффициенту использования машин).

Детально анализируются за указанный период показатели, характеризующие экономическую эффективность работы сельхозпредприятия, себестоимость усл. эт. га по элементам затрат, расход ГСМ на усл. эт. га, количество ремонтов, проведенных на 100 физических машин, удельные затраты на ремонт и техническое обслуживание тракторов и сельхозмашин на усл. эт. га, ремонтные затраты по видам машин.

Выявляются резервы улучшения использования трудовых ресурсов и в первую очередь механизаторских кадров, отмечаются особенности работы инженерной службы сельхозпредприятия и управления ее хозяйственными подразделениями в условиях различных видов структур управления, показывается уровень межхозяйственной кооперации в ремонте, техническом обслуживании и использовании машин, выявляются недостатки в работе инженерной службы, связанные с недостающим количеством ее работников, нечетким распределением функций, нарушением соподчинения, низкой обеспеченностью кадрами механизаторов, отсутствием диспетчерской службы.

Глава 3. Совершенствование управления инженерно-технической службой сельхозпредприятия.

На основе опыта передовых сельхозпредприятий и выявленных резервов в конкретном сельхозпредприятии разрабатываются проектные решения по совершенствованию инженерной службы, в том числе предусматриваются:

- обоснование состава работников инженерной службы, распределения их по подразделениям с учетом запроектированного типа организационной структуры и структуры управления;
- совершенствование структуры службы с учетом перспективного развития сельхозпредприятия, его специализации, размеров производства и материально-технической базы;
- уточнение функциональных обязанностей работников инженерной службы на основе приведенных фотографий рабочего дня;
- обоснование планов и графиков взаимодействия инженерной службы с другими службами сельхозпредприятия;
- обоснование мероприятий по НОУТ работников инженерной службы;
- внедрение нормативно-ресурсного метода планирования в ремонтно-обслуживающем производстве сельхозпредприятия;
- перевод подразделений инженерной службы на внутрихозяйственный коммерческий расчет;
- совершенствование внутрихозяйственных и межхозяйственных производственно-экономических взаимоотношений.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 22. Управление земельными отношениями в сельскохозяйственной организации**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы управления земельными ресурсами сельскохозяйственной организации.

Раскрываются сущность и роль природного объекта земли как важнейшей составной части природы; земли - как средства производства в сельском хозяйстве; земли - как недвижимого имущества, являющегося объектом права собственности, владения и распоряжения; аренда земли и ее виды по срокам, размерам, платежам; продажа, наследование земли и их влияние на вклинивания и использование земли. Рассматривается современный опыт земельных отношений в различных странах.

Глава 2. Анализ современного состояния предприятия и использования его земельных ресурсов.

Приводится краткая природно-экономическая характеристика предприятия. Анализируется землепользование хозяйства, с использованием материалов проектных организаций - по землеустройству, севооборотам, бальной оценке земли, размеру и структуре земельных долей. Порядок обработки земельных долей, арендная плата, наличие техники в хозяйстве, применяемая технология (обычная, интенсивная, ресурсосберегающая). Эффективность возделывания различных культур с учетом развития животноводства.

Глава 3. Совершенствование управления земельными отношениями и ресурсами предприятия.

Разрабатываются предложения по совершенствованию земельных отношений в направлениях: сохранение плодородия земли за счет удобрения, технологии, севооборотов; уменьшение разрушающего воздействия на землю за счет изменения технологии ее обработки; повышение эффективности использования земли; обоснование рациональной арендной платы; создание кооперативов, товариществ по обработке земли; возможность обработки земли на базе К(Ф)Х, личных подсобных хозяйств; развитие технологического сервиса по выращиванию, уборке, транспортировке, переработке и реализации продукции из произведенного на земле сырья.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 23. Реорганизационные процедуры несостоятельных организаций**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы антикризисного управления.

Рассматриваются научные основы антикризисного управления предприятием. Раскрывается содержание реорганизационных процедур банкротства, освещаются признаки и элементы различных аспектов процедур банкротства;

являющихся составными частями реорганизационных процедур: наблюдения, внешнего управления, финансового оздоровления, санации и др., а также роль кредиторов, арбитражного суда и самого предприятия должника в проведении реорганизационных процедур.

Освещаются роль и значение временного и внешнего арбитражных управляющих, их задачи, место в структуре управления, предъявляемые к ним требования, порядок их назначения, взаимоотношение с кредиторами. Необходимо разработать примерный план работы внешнего управляющего на примере конкретного предприятия.

Глава 2. Анализ современного финансово-экономического состояния предприятия.

Приводится краткая природно-экономическая характеристика предприятия. Дается диагностика технико-экономического состояния и финансового состояния конкретного предприятия. Рассчитывается жизненный цикл предприятия, определяются стадии кризиса или банкротства.

Глава 3. Пути финансового оздоровления предприятия.

Предлагаются варианты реорганизационных процедур (процедуры) и обосновывается их применение на предприятии. Необходимо также предложить и обосновать конкретные пути финансового оздоровления предприятия, если исследуемое предприятие находится в кризисной ситуации, или предложить и обосновать мероприятия по предупреждению кризиса.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 24. Ликвидационные процедуры предприятий в условиях банкротства**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы антикризисного управления.

Рассматриваются научные основы антикризисного управления предприятием. Раскрывается содержание ликвидационных процедур банкротства, освещаются признаки и элементы различных аспектов процедур банкротства; являющихся составными частями ликвидационных процедур: добровольной ликвидации, конкурсного производства и др., а также роль кредиторов, арбитражного суда и самого предприятия должника в проведении этих процедур.

Изучаются и освещаются нормативные акты, регулирующие содержание, цели и задачи конкурсного производства, права кредиторов предприятия - должника. Излагаются задачи конкурсного управляющего, его место в системе управления имуществом предприятия - должника, предъявляемые требования к конкурсному управляющему, его взаимоотношения с кредиторами.

Глава 2. Анализ современного финансово-экономического состояния предприятия и стадии его банкротства.

Приводится краткая природно-экономическая характеристика предприятия. Дается диагностика технико-экономического состояния и финансового состояния конкретного предприятия. Рассчитывается жизненный цикл предприятия, определяются стадии кризиса или банкротства.

Глава 3. Порядок проведения ликвидационной процедуры на конкретном предприятии.

Характеризуются подходы к оценке движимого и недвижимого имущества, земли, нематериальных объектов собственности, миноритарных и мажоритарных долей капитала, а также предприятия в целом как единого экономического комплекса.

Излагаются методические подходы, рассчитывается стоимость конкурсной массы конкретного предприятия, определяется порядок ее формирования и распределения (очередность распределения долгов) между кредиторами.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 25. Антикризисное управление отраслью животноводства (растениеводства и др.)**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы антикризисного управления и его особенности в исследуемой отрасли.

Рассматриваются научные основы антикризисного управления предприятием: цель, задачи, принципы и практическое значение. Раскрывается содержание антикризисного управления в исследуемой отрасли и его особенности, освещаются элементы различных аспектов профилактических и оздоровительных процедур. Изучается и характеризуется механизм государственной поддержки отрасли животноводства (растениеводства) в России и за рубежом.

Глава 2. Анализ современного финансово-экономического состояния предприятия и стадии его банкротства.

Приводится краткая природно-экономическая характеристика предприятия. Дается диагностика технико-экономического состояния и финансового состояния конкретного предприятия. Рассчитывается жизненный цикл предприятия, определяются стадии кризиса или банкротства. Проводится детальная оценка состояния отрасли животноводства (растениеводства) на исследуемом предприятии.

Глава 3. Совершенствование антикризисного управления отраслью животноводства (растениеводства) в исследуемом предприятии.

Разрабатываются рекомендации по совершенствованию антикризисного управления предприятием, и дается экономическое обоснование предлагаемым мероприятиям в системе антикризисного управления отраслью.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 26. Инвестиционная политика предприятия в системе антикризисного управления**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы и особенности инвестиционной политики в системе антикризисного управления.

Рассматриваются научные основы антикризисного управления предприятием: цель, задачи, принципы и практическое значение.

Раскрываются особенности инвестиционной политики в системе антикризисного управления, характеризуются источники финансирования инвестиций в условиях ограниченных финансовых ресурсов.

Рассматриваются методы оценки инвестиционного риска, дается характеристика состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных решений в системе антикризисного управления.

Глава 2. Анализ современного финансово-экономического состояния предприятия и стадии его банкротства.

Приводится краткая природно-экономическая характеристика предприятия. Дается диагностика технико-экономического состояния и финансового состояния конкретного предприятия. Рассчитывается жизненный цикл предприятия, определяются стадии кризиса или банкротства.

Проводится оценка внутренней и внешней среды предприятия.

Глава 3. Разработка инвестиционного проекта в системе антикризисного управления конкретного предприятия.

Характеризуется поэтапно инвестиционный процесс, определяются и обосновываются источники финансирования.

На основе методов оценки инвестиционных проектов определяется привлекательность разработанного проекта для конкретного предприятия.

Разрабатываются рекомендации по совершенствованию антикризисного управления предприятием, и дается экономическое обоснование предлагаемым мероприятиям в системе антикризисного управления.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 27. Оценка качества продукции и конкурентоспособности предприятия в системе антикризисного управления**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы качества продукции и конкурентоспособности предприятия в системе антикризисного управления.

Рассматриваются научные основы антикризисного управления предприятием: цель, задачи, принципы и практическое значение.

Раскрывается методика оценки конкурентоспособности продукции и конкурентоспособности предприятия.



Рассматриваются методы оценки инвестиционного риска, дается характеристика состояния инвестиционного процесса как база для принятия инвестиционных решений в системе антикризисного управления.

Глава 2. Анализ современного финансово-экономического состояния предприятия и стадии его банкротства.

Приводится краткая природно-экономическая характеристика предприятия. Дается диагностика технико-экономического состояния и финансового состояния конкретного предприятия. Рассчитывается жизненный цикл предприятия, определяются стадии кризиса или банкротства.

Проводится оценка внутренней и внешней среды предприятия.

Глава 3. Повышение конкурентоспособности исследуемого предприятия.

Проводится оценка конкурентоспособности продукции и конкурентоспособности предприятия.

Разрабатываются рекомендации по совершенствованию антикризисного управления предприятием, и дается экономическое обоснование предлагаемым мероприятиям по повышению конкурентоспособности предприятия в системе антикризисного управления.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## **Тема 28. Культура и этика управленческого труда**

Введение (см. п. 4.1.)

Глава 1. Теоретические основы культуры и этики управленческого труда.

Раскрываются понятие и содержание процесса управления, определяются содержание и специфика управленческого труда. Сопоставление производственного и управленческого труда можно провести по следующим соответствующим признакам: предмет труда, непосредственная цель и результат труда, средства труда, характер труда и его содержание.

Руководитель большую часть своего времени тратит на коммуникацию, чтобы реализовать свои роли в межличностных отношениях, информационном обмене и процессах принятия решений. Поэтому освещаются роль коммуникации в управлении, которая является связующим процессом управления.

Раскрываются аспекты психологии деятельности руководителя, поскольку искусство работать с людьми не дается от рождения, оно формируется в течение жизни под влиянием различных факторов: жизненного опыта, работы над собой, различных форм обучения.

Глава 2. Современное состояние предприятия и характеристика этических норм управленческого труда.

Дается краткая природно-экономическая характеристика предприятия.

По данным годовых отчетов и бизнес-планов, статистических и бухгалтерских данных представляются показатели, характеризующие те или иные аспекты деятельности хозяйства в динамике, минимум за 3 последних года.

Анализируется состав и структура персонала хозяйства по уровню специальной подготовки, стажу производственной деятельности, возрасту, полу и т.д., делаются выводы о его компетенции и работоспособности в новых условиях хозяйствования. Вычерчивается схема соподчинения работников аппарата управления, которая дается в приложении, и на ее основе выявляются виды соподчинения, соблюдения нормы управляемости для руководителей и специалистов.

Показывается сложившийся в хозяйстве характер управленческого труда. Необходимо отметить, что в управленческий труд преимущественно интеллектуальный труд, включает оценку и проектирование решений социального, экономического, организационного, технико-технологического характера. Кроме того, в процессе руководства коллективами складываются еще и социально-психологические отношения, содержанием которых являются: взаимное признание, влияние, стиль, интересы и т.п.

Характеризуется сложившийся в хозяйстве стиль управления руководителя и дается ему оценку, поскольку выбор правильного стиля управления является одним из самых актуальных социально-психологических проблем управления.

Глава 3. Разработка мероприятий по повышению культуры и этики управленческого труда в новых условиях хозяйствования.

Обосновываются мероприятия по совершенствованию управленческого труда и раскрывается значение культуры и этики управления в новых условиях хозяйствования.

Необходимо рассмотреть наиболее существенные преграды и предложить способы их устранения, предварительно изучив специальную литературу по данной теме.

Детально рассмотреть правила и технику проведения деловых совещаний, традиционного метода выработки и принятия коллективного решения той или иной задачи.

Разрабатываются предложения и рекомендации, способствующие совершенствованию управленческого процесса.

Практика показывает, что для руководителя и специалистов важной является забота о собственном постоянном развитии. Следует рассмотреть данный вопрос, желательно привести в приложении опросные листы или специальные анкеты и результаты тестирования с выводами по данной проблеме некоторых работников конкретного хозяйства.

Далее следует рассмотреть общепринятые частные цели и планы деятельности, способствующие достижению жизненных целей. С их помощью можно составить примерный личный план служебной карьеры и развития для управленческого работника.

В заключении делаются основные выводы и предложения по теме дипломного проекта.

## Список рекомендуемой литературы

1. Авдулова Т.П. Психологические основы Менеджмента: Учебное пособие для вузов / Т.П. Авдулова. - М.: Либерия-Бибин-форм, 2005.-154 с.
2. Ансофф И. Стратегический менеджмент. Классическое издание: Учеб. пособие / И. Ансофф; Пер с англ. под. ред. А.Н. Петрова – СПб.: Питер, 2009. – 344 с
3. Антикризисное управление: Учебник / Под ред. Э.М. Короткова. - М.: ИНФРА-М, 2000.
4. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами: Учебное пособие / М. Армстронг. - 10-е изд.; Пер с англ под ред. С.К. Мордовина. – СПб.: Питер, 2009. – 848 с.
5. Афоничкин А.И. Управленческие решения в экономических системах: Учебник для вузов / А.И. Афоничкин, Д.Л. Михаленко. – СПб.: Питер, 2009.-480 с.
6. Аширов Д.А. Управление персоналом организацией: Учебное пособие для вузов / Д.А. Аширов. - М.: ТК Велби, из-во «Прспект». 2005.- 432 с.
7. Балдин К.В. Риск-менеджмент: Учебное пособие для вузов / К.В. Балдин, С.Н. Воробьев. -М.: Гардарики, 2005. - 255 с.
8. Бархатов А.П. Процедура банкротства: бухгалтерский учет / А.П. Бархатов, Е.Н. Назарян, А.Н. Малыгина. - М.: ИИЦ «Рассиана», 2000.
9. Бачиев Г.Л. Маркетинг: Учебник для вузов / Г.Л. Бачиев, В.М. Тарасевич; Под ред. Г.Л. Бачиева. – СПб Питер, 2006. - 736 с.
10. Бачиев Г.Л. Международный маркетинг: Учебник для вузов / Г.Л. Бачиев, Н.К. Моисеева, В.И. Черников. - 2-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2009. – 688 с.
11. Бовыкин В.И. Новый менеджмент: решение проблем управления. Повышение в десятки раз темпов роста капитала / В.И. Бовыкин. – 2-ое изд., доп. и перераб. – М.: ЗАО «Изд-во Экономика», 2004.
12. Ботавина Р.Н. Этика деловых отношений: Учебное пособие для вузов / Р.Н. Ботавина.-М.: Финансы и статистика, 2005. - 204 с.
13. Бузановский С.С. Антикризисное управление: реструктуризация и реинжиниринг персонала: Учеб. пособие / С.С. Бузановский, Н.А. Горелов, А.С. Титков. – СПб: ООО «Валерии СПД», 1999.
14. Валдайцев С.В. Антикризисное управление на основе инноваций: Учебник / С.В. Валдайцев. – М.: ТК Велби, изд-во Прспект, 2005.
15. Валдайцев С.В. Оценка бизнеса. Управление стоимостью предприятия: Учеб. пособие / С.В. Валдайцев. – М.: ЮНИТИ, 2000.
16. Гаврилов Д.А. Управление производством на базе стандарта MRP II: Учеб. пособие / Д.А. Гаврилов. - 2-е изд. – СПб.: Питер, 2008. - 416 с.: ил.
17. Гапоненко А.Л. Стратегическое управление: Учебник для вузов / А.Л. Гапоненко, А.П. Панкрухин. – М.: Омега. Л, 2004. - 472 с.

18. Гинзбург А.И. Экономический анализ: Учебник для вузов / А.И. Гинзбург. - 2-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2008. – 2008. – 528 с.
19. Глухов В.В. Менеджмент: Учебник для вузов / В.В. Глухов. - 3-е изд. – СПб.: Питер, 2009. - 608 с.
20. Гончарова Э.А. Инвестиционный механизм слияния и поглощения предприятий корпоративного типа: Учебное пособие / Э.А. Гончарова, В.В. Погодина. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2002.
21. Горбашко Е.А. Управление качеством: Учебное пособие / Е.А. Горбашко. – СПб.: Питер, 2008. – 384 с.
22. Гражданский кодекс Российской Федерации: в 3 ч. – М.: Омега-Л, 2005. – 390 с.
23. Грошев И.В. Служебное совещание: Учебное пособие для вузов / И.В. Грошев, А.П. Поздняков. - СПб Питер, 2006. - 204 с.
24. Дафт Р. Менеджмент: Учебное пособие / Р. Дафт. - 6-е изд.; Пер с англ.- СПб.: Питер, 2008. – 864 с.
25. Жарковская Е.П. Антикризисное управление: Учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности «Антикризисное управление» и другим экономическим специальностям / Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский, И.Б. Бродский. – 5-е изд., перераб. – М.: Издательство «Омега-Л», 2008. – 432 с.
26. Касьянов Ю.В. PR – компания своими силами. Готовые маркетинговые решения (+CD) / Ю.В. Касьянов. – СПб.: Питер, 2009. – 192 с.
27. Кит П. Управленческая экономика Инструментарий руководителя: Учебное пособие / П. Кит, Ф. Лнг. - 5-е изд. Пер с англ. – СПб.: Питер, 2008. – 624 с.
28. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Учебное пособие / Ф. Колер, К.Л. Келлер. - 12 – е изд. - СПб.: Питер, 2009. – 816 с.
29. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент: Экспресс курс / Ф. Котлер, К.Л. Келлер. - 3-е изд.; пер с англ. Под науч. ред. С.Г. Тильцова. – СПб.: Питер, 2008. – 480 с.
30. Кочеткова А.В. Теория и практика связей с общественностью: Учеб. пособие / А.В. Кочеткова, В.Н. Филиппов, Я.Л. Скворцов, А.С. Тарасов. – СПб.: Питер, 2009. – 240 с.
31. Ламбен М.Т. Менеджмент, ориентированный на рынок: Учеб. пособие / М.Т. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг. - 2-е изд.; пер с англ. Под ред. В.Б. Колчакова. – СПб.: Питер, 2008. - 720 с.
32. Лебедев-Любимов А.И. Психология рекламы: Учебное пособие / А.И. Лебедев-Любимов. - 2-е изд. - СПб.: Питер, 2008. – 348 с.
33. Маркетинг: Учебное пособие / Е.В. Закшевская [и др.]; под ред. д.э.н. проф. Закшевской Е.В. – Воронеж: ФГОУ ВПО ВГАУ, 2007. – 330 с.
34. Маслова Т.Д. Маркетинг: Учебник для вузов / Т.Д. Маслова, С.Г. Божук, Л.Н. Ковалик. - 3-е изд., перераб. и доп. – СПб.: Питер, 2009. – 348 с.
35. Модели и методы теории логистики: Учебное пособие. 2-е изд. / Под ред. В.С. Лукинского. – СПб.: Питер, 2008. – 448 с.

36. Организационное поведение: Учебник для вузов. 2-е изд., доп. И перераб./ Под ред. Г.Р. Латфуллина, О.Н. Громовой. – СПб.: Питер, 2009. – 464 с.: ил.
37. Орехов В.И. Антикризисное управление: Учеб. пособие / В.И. Орехов, К.В. Балдин, Н.П. Гапоненко. – М.: ИНФРА-М, 2008. – 544 с.
38. Основы логистики: Учебник для вузов / В. Щербакова. - СПб.: Питер, 2009. - 432 с.
39. Сачук Т.В. Территориальный маркетинг: Учебное пособие/ Т.В. Сачук. – СПб.: Питер, 2009. – 368 с.
40. Системы, методы и инструменты менеджмента качества: Учебник для вузов / М.И. Кане [и др.]; под ред. М.И. Кане. - СПб.: Питер, 2009. - 560 с.
41. Уэллс У. Реклама: принципы и практика: Учебное пособие / У. Уэллс, С. Мориарти, Дж. Бернетт. - 7-е изд.; пер. с англ. Под ред. Л. Богомоловой. – СПб.: Питер, 2008. – 736 с.
42. Фатхудинов Р.А. Стратегический маркетинг: Учебник для вузов / Р.А. Фатхудинов. - 5-е изд. – СПб.: Питер, 2008. – 368 с.
43. Фатхудинов Р.А. Производственный менеджмент: Учебник для вузов. 6-е изд. - СПб.: Питер, 2008.- 496с.
44. Федеральный закон Российской Федерации «О несостоятельности (банкротстве)» №127-ФЗ (новая редакция) от 26 октября 2007 г. - М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2008. - 160 с.
45. Чумиков А.Н. Записки профессионала: Учеб. пособие / А.Н. Чумиков. – СПб.: Питер, 2008. – 288 с.
46. Шведова И.А. Книга директора по маркетингу производственного предприятия (+CD): Учеб. пособие / И.А. Шведова, Т.Е. Кузнецова. - СПб.: Питер, 2009. – 432 с.

#### 1.Список использованных ГОСТов:

1. ГОСТ 2.105 - 95 ЕСКД. Общие требования к текстовым документам.
2. ГОСТ 7.1 - 84 (1-ХП – 99) Библиографическое описание документа. Общие требования и правила составления.
3. ГОСТ 7.32 - 91 Отчет о научно-исследовательской работе. Структура и правила оформления.
4. ГОСТ 7.80 – 2000 Библиографическая запись. Заголовок. Общие требования и правила оформления.
5. ГОСТ 2.105 – 05.
6. ГОСТ 7.1-2003 Библиографическая запись.
7. ГОСТ 1052-78 Метрология, единицы физических величин

Подписано в печать 28.10.2009 г. Формат 60x84 1/16

Бумага кн.-журн. Усл. п.л 4,3. Гарнитура Тайме.

Тираж 200 экз. Заказ №4156

Федеральное государственное образовательное учреждение  
высшего Профессионального образования

«Воронежский государственный аграрный университет имени К.Д. Глинки»

Типография ФГОУ НПО ВГАУ 394087, Воронеж, ул. Мичурина, 1

Информационная поддержка: <http://tipograf.vsau.ru>

Отпечатано с оригинал-макета заказчика. Ответственность за содержание  
предоставленного оригинал-макета типография не несет. Требования и пожела-  
ния излагайте авторам данного издания