

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования
«Кузбасский государственный технический университет имени Т. Ф. Горбачева»**

Кафедра химической технологии твердого топлива

Составители
А. В. Неведров,
С. П. Субботин

УПРАВЛЕНИЕ ПРЕДПРИЯТИЕМ

Методические материалы

Рекомендовано учебно-методической комиссией
направления подготовки 18.04.01 Химическая технология
в качестве электронного издания
для использования в образовательном процессе

Кемерово 2019

Рецензенты

Папин А. В. – кандидат технических наук, доцент кафедры химической технологии твердого топлива.

Пучков С. В. – председатель учебно-методической комиссии направления подготовки 18.03.01 Химическая технология

**Неведров Александр Викторович,
Субботин Сергей Павлович**

Управление предприятием: методические материалы [Электронный ресурс] для обучающихся направления подготовки 18.04.01 Химическая технология, профиль Химическая технология природных энергоносителей и углеродных материалов, всех форм обучения / сост.: А. В. Неведров, С. П. Субботин; КузГТУ. – Кемерово, 2019.

Содержит перечень тем и вопросов, изучаемых на практических занятиях и для самостоятельной работы студентов, вопросы к зачету, список рекомендуемой литературы.

Предназначено для закрепления теоретических знаний, развития и закрепления практических навыков анализа взаимоотношений руководителя и трудового коллектива, использования различных методов управления на производстве, а также выработке навыков самостоятельной работы, в том числе со специальной литературой.

© КузГТУ, 2019

© Неведров А. В.,
Субботин С. П.,
составление, 2019

1. ПРАКТИЧЕСКИЕ ЗАНЯТИЯ

1.1. Тематика практических занятий

Тема 1. Этапы организационного развития

Во время практических занятий обсуждаются следующие вопросы:

1. Первый этап организационного развития – стабилизация.
2. Инструменты управления: KPI, Balanced Scorecard и др.
3. Управление улучшением.
4. Управление знаниями.

Тема 2. Модель цикла организационного развития

Во время практических занятий обсуждаются следующие вопросы:

1. Задачи институциональной стабилизации.
2. Устойчивость развития через управления знаниями.
3. Формирование единого информационного пространства внутри предприятия.
4. Инструменты организационного развития.

Тема 3. Система менеджмента качества

Во время практических занятий обсуждаются следующие вопросы:

1. Стандарт IS 9001:2015, IS 14001:2015.
2. Ориентация на потребителя.
3. Лидерство руководителя.
4. Вовлечение работников.
5. Процессный подход.
6. Системный подход.
7. Постоянное улучшение.

Тема 4. Внешние и внутренние факторы необходимости IT-стратегии

Во время практических занятий обсуждаются следующие вопросы:

1. Внешняя среда.
2. Внутренняя необходимость IT-стратегии.

3. Конструирование IT-стратегии.
4. Подходы к внедрению IT-стратегии.

Тема 5. Структура издержек предприятия

Во время практических занятий обсуждаются следующие вопросы:

1. Влияние IT на структуру издержек предприятия, транзакционные издержки.
2. Координационные издержки.
3. Информационные технологии.
4. Меры по снижению транзакций и транзакционных издержек.

Тема 6. Управление персоналом

Во время практических занятий обсуждаются следующие вопросы:

1. Цели, задачи, инструменты.
2. Формирование штатного расписания.
3. Бюджетирование.
4. Внутренние и внешние коммуникации как инструмент формирования корпоративной культуры персонала.
5. Социально-психологические факторы взаимоотношений в коллективе.

Тема 7. Конфликты в коллективе

Во время практических занятий обсуждаются следующие вопросы:

1. Причины и пути разрешения.
2. Эмоционально-психологические факторы отношений руководитель-подчиненный.
3. Стили управления.
4. Оценочные показатели эффективности системы управления персоналом.

Тема 8. Брендинг

Во время практических занятий обсуждаются следующие вопросы:

1. Бренд предприятия.

2. Методы брендинга.
3. Миссия.
4. Корпоративные ценности.
5. Социально-экологическая ответственность.
6. Методы формирования имиджа предприятия.

Тема 9. Мотивация

Во время практических занятий обсуждаются следующие вопросы:

1. Инструменты мотивации персонала.
2. Внутренние и внешние коммуникации мотивации.
3. Методы формирования корпоративной культуры.
4. Мотивация и эффективность производства.

1.2. Контрольные вопросы

Тема 1.

1. Дайте характеристику первого этапа организационного развития.
2. Какие существуют инструменты управления?
3. Как осуществляется управление улучшением?
4. Как осуществляется управление знаниями?

Тема 2.

1. Каковы задачи институциональной стабилизации?
2. Каким образом реализуется устойчивость развития через управление знаниями?
3. Как формируется единое информационное пространство внутри предприятия?
4. Каковы инструменты организационного развития?

Тема 3.

1. В чем заключается суть стандарта IS 9001:2015, IS 14001:2015?
2. Каким образом реализуется ориентация на потребителя в системе менеджмента качества?
3. Какими качествами должен обладать руководитель?

4. В чем заключается суть процессного и системного подходов в системе менеджмента качества?

Тема 4.

1. Дайте характеристику внешним и внутренним факторам необходимости ИТ-стратегии.

2. Как осуществляется конструирование ИТ-стратегии?

4. Какие существуют подходы к внедрению ИТ-стратегии?

Тема 5.

1. Каково влияние ИТ на структуру издержек предприятия?

2. Что такое координационные издержки?

3. Какие существуют меры для снижения транзакций и транзакционных издержек?

Тема 6.

1. Каковы цели, задачи, инструменты управления персоналом?

2. Каким образом осуществляется формирование штатного расписания?

3. Каким образом осуществляется бюджетирование организаций?

4. Какова роль внутренних и внешних коммуникаций в формировании корпоративной культуры персонала?

5. Какие существуют социально-психологические факторы взаимоотношений в коллективе?

Тема 7.

1. Каковы причины и пути разрешения конфликтов в коллективе?

2. Какие эмоционально-психологические факторы влияют на отношения руководитель-подчиненный?

3. Какие существуют стили управления?

4. Какие существуют оценочные показатели эффективности системы управления персоналом?

Тема 8.

1. Что такое бренд предприятия?
2. Какие существуют методы брендинга?
3. Какова миссия брендинга?
4. В чем заключаются корпоративные ценности?
5. Какие существуют методы формирования имиджа предприятия?

Тема 9.

1. Каковы инструменты мотивации персонала?
2. Дайте характеристику внутренним и внешним коммуникациям мотивации.
3. Какие существуют методы формирования корпоративной культуры?
4. Какова взаимосвязь мотивации и эффективности производства?

2. САМОСТОЯТЕЛЬНАЯ РАБОТА

Самостоятельная работа студентов предусматривает подготовку к практическим занятиям по соответствующей тематике и работой с источниками информации для подготовки ответов на контрольные вопросы по курсу, подготовку к текущему опросу и зачету.

2.1. Домашние задания

Домашнее задание Дз1: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: базовая методология и логика организационного развития, понятие стабилизация, инструменты управления: KPI, Balanced Scorecard и др.

Домашнее задание Дз2: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: управление улучшением, управление знаниями.

Домашнее задание Дз3: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: задачи институциональной стабилизации, устойчивость развития через управления знаниями.

Домашнее задание Дз4: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: формирование единого информационного пространства внутри предприятия, инструменты организационного развития.

Домашнее задание Дз5: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: система менеджмента качества, стандарты системы менеджмента качества.

Домашнее задание Дз6: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: стандарт IS 9001:2015, IS 14001:2015.

Домашнее задание Дз7: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: ориентация на потребителя, лидерство руководителя, вовлечение работников, процессный подход, системный подход, постоянное улучшение, принятие решений, основанное на фактах, взаимовыгодные отношения с поставщиками.

Домашнее задание Дз8: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: ИТ-стратегии, внешние и внутренние факторы необходимости ИТ-стратегии, внешняя среда.

Домашнее задание Дз9: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: внутренняя необходимость ИТ-стратегии, конструирование ИТ-стратегии, подходы к внедрению ИТ стратегии.

Домашнее задание Дз10: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: структура издержек предприятия, влияние ИТ на структуру издержек предприятия, транзакционные издержки, координационные издержки, информационные технологии, меры по снижению транзакций и транзакционных издержек.

Домашнее задание Дз11: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: формирование штатного расписания. Бюджетирование. Внутренние и внешние коммуникации как инструмент формирования корпоративной культуры персонала.

Домашнее задание Дз12: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: социально-

психологические факторы взаимоотношений в коллективе. Конфликты в коллективе: причины и пути разрешения.

Домашнее задание Дз13: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: эмоционально-психологические факторы отношений руководитель-подчиненный. Стили управления. Оценочные показатели эффективности системы управления персоналом.

Домашнее задание Дз14: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: бренд предприятия, методы брендинга, миссия, корпоративные ценности, социально-экологическая ответственность, методы формирования имиджа предприятия.

Домашнее задание Дз15: подготовка к семинарским занятиям, самостоятельное изучение следующих вопросов: инструменты мотивации персонала, внутренние и внешние коммуникации мотивации, методы формирования корпоративной культуры.

2.2. Вопросы для текущего контроля знаний

Текущий опрос Т₁

1. Предприятие: концептуальная модель функционирования, основные понятия, внутренние и внешние факторы воздействия на функционирование.

2. Интегральная модель развития предприятия: логика организационного развития, институциональная стабилизация, управление улучшением и знаниями.

3. Система менеджмента качества.

4. Balanced Scorecard, KPI.

5. Инструменты стабилизации: основные понятия.

6. Управление балансом производственного потенциала.

7. Управление спросом и продуктом.

8. Оценка качества управления производственным потенциалом.

9. Система 5S: общие понятия, организация рабочего места.

10. Управление организационно-техническим уровнем: термины, инструменты, факторы, показатели.

11. Концепция целевого управления организационными изменениями: схема, взаимосвязи структур.

Текущий опрос Т₂

1. Требования к отчетам организационно-технического управления предприятием (ОТУП).
2. Количественные показатели ОТУП.
3. Взаимосвязь между принципами Lean и количественными показателями ОТУП.
4. Взаимосвязь Balanced Scorecard и Lean.
5. Схема набора инструментов, предлагаемых к применению бережливым производством.
6. Value Stream Map (VSM) – схема движения продукта. Понятия и определения.
7. Total Productive Maintenance (TPM) – общепроизводственное обслуживание оборудования.
8. Организация труда в бригадах.
9. Управление знаниями. Цели, задачи, понятия.
10. Корпоративные порталы и экспертные системы. Сайт, шесть сигм.
11. Взаимосвязь шести и сигм и Balanced Scorecard.
12. Подход к внедрению IT-систем.
13. Стратегия, адаптация, процесс внедрения.
14. Инструменты анализа и глубина декомпозиции бизнес-процессов. Структура RFP.
15. Пирамида информационных систем предприятия в методологии IF (Information Engineering).
16. Оценка эффективности производства. Финансовые, качественные и вероятностные методы.

Текущий опрос Т₃

1. Скрытая эффективность.
2. Модель транзакционных и координационных издержек в организации.
3. Транзакционные издержки и информационные технологии.

4. Снижение транзакций и транзакционных издержек.
5. IT-стратегии. Определение и сущность.
6. Типология информационных стратегий организации.
7. IT-стратегия как функциональная стратегия.
8. Элементы схемы модели стратегического выравнивания.
9. Процесс формирования IT-стратегии с использованием критических факторов успеха.
10. Роли и уровни IT организации.
11. Аутсорсинг: BPO, BSP, ITO, ASP.
12. Управление персоналом предприятия. Цели, задачи, инструменты.
13. Штатное расписание
14. Бюджетирование
15. Внутренние и внешние коммуникации как инструмент формирования корпоративной культуры персонала.
16. Социально-психологические факторы взаимоотношений в коллективе.
17. Конфликты в коллективе: причины и пути разрешения.
18. Управление проектами: назначение, участники.

Текущий опрос T₄

1. Эмоционально-психологические факторы отношений руководитель–подчиненный.
2. Стили управления.
3. Оценочные показатели эффективности системы управления персоналом.
4. Бренд предприятия.
5. Методы, инструменты брендинга.
6. Миссия.
7. Корпоративные ценности.
8. Социально-экологическая ответственность.
9. Мотивация.
10. Инструменты мотивации.
11. Внутренние и внешние коммуникации мотивации.
12. Методы формирования корпоративной культуры.
13. Мотивация и эффективность производства.

2.3. Вопросы к зачету

1. Предприятие: концептуальная модель функционирования, основные понятия, внутренние и внешние факторы воздействия на функционирование.

2. Интегральная модель развития предприятия: логика организационного развития, институциональная стабилизация, управление улучшением и знаниями.

3. Система менеджмента качества.

4. Balanced Scorecard, KPI.

5. Инструменты стабилизации: основные понятия.

6. Управление балансом производственного потенциала.

7. Управление спросом и продуктом.

8. Оценка качества управления производственным потенциалом.

9. Система 5S: общие понятия, организация рабочего места.

10. Управление организационно-техническим уровнем: термины, инструменты, факторы, показатели.

11. Концепция целевого управления организационными изменениями: схема, взаимосвязи структур.

12. Требования к отчетам организационно-технического управления предприятием (ОТУП).

13. Количественные показатели ОТУП.

14. Взаимосвязь между принципами Lean и количественными показателями ОТУП.

15. Взаимосвязь Balanced Scorecard и Lean.

16. Схема набора инструментов, предлагаемых к применению бережливым производством.

17. Value Stream Map (VSM) – схема движения продукта. Понятия и определения.

18. Total Productive Maintenance (TPM) – общепроизводственное обслуживание оборудования.

19. Организация труда в бригадах.

20. Управление знаниями. Цели, задачи, понятия.

21. Корпоративные порталы и экспертные системы. Сайт, шесть сигм.

22. Взаимосвязь шести и сигм и Balanced Scorecard.

23. Подход к внедрению IT-систем.

24. Стратегия, адаптация, процесс внедрения.
25. Инструменты анализа и глубина декомпозиции бизнес-процессов. Структура RFP.
26. Пирамида информационных систем предприятия в методологии IF (Information Engineering).
27. Оценка эффективности производства. Финансовые, качественные и вероятностные методы.
28. Скрытая эффективность.
29. Модель транзакционных и координационных издержек в организации.
30. Транзакционные издержки и информационные технологии.
31. Снижение транзакций и транзакционных издержек.
32. IT-стратегии. Определение и сущность.
33. Типология информационных стратегий организации.
34. IT-стратегия как функциональная стратегия.
35. Элементы схемы модели стратегического выравнивания.
36. Процесс формирования IT-стратегии с использованием критических факторов успеха.
37. Роли и уровни IT-организации.
38. Аутсорсинг: BPO, BSP, ITO, ASP.
39. Управление персоналом предприятия. Цели, задачи, инструменты.
40. Штатное расписание.
41. Бюджетирование.
42. Внутренние и внешние коммуникации как инструмент формирования корпоративной культуры персонала.
43. Социально-психологические факторы взаимоотношений в коллективе.
44. Конфликты в коллективе: причины и пути разрешения.
45. Управление проектами: назначение, участники.
46. Эмоционально-психологические факторы отношений руководитель—подчиненный.
47. Стили управления.
48. Оценочные показатели эффективности системы управления персоналом.
49. Бренд предприятия.
50. Методы, инструменты брендинга.

51. Миссия.
52. Корпоративные ценности.
53. Социально-экологическая ответственность.
54. Мотивация.
55. Инструменты мотивации.
56. Внутренние и внешние коммуникации мотивации.
57. Методы формирования корпоративной культуры.
58. Мотивация и эффективность производства.

Список рекомендуемой литературы

Основная литература

1. Производственный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Москва: Евразийский открытый институт, 2011. – 181 с. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=90462. – Загл. с экрана.
2. Требования промышленной безопасности по противоаварийной устойчивости предприятий [Текст]: [сборник нормативных документов] / Сиб. угол. энергет. компания (СУЭК); сост.: В. Н. Костеренко, А. Н. Тимченко, К. Н. Копылов. – Москва: Горное дело, 2015. – 464 с.
3. Стольников, Т. М. Стратегическое и оперативное управление предприятием [Электронный ресурс]. – Москва: Лаборатория книги, 2010. – 100 с. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=89727. – Загл. с экрана.
4. Свирина, А. Н. Эффективное управление предприятием: сбалансированный подход [Электронный ресурс]. – Москва: Креативная экономика, 2009. – 208 с. – Режим доступа: http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=132834. – Загл. с экрана.
5. Воробьева, И. П. Экономика и управление производством [Текст]: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / И. П. Воробьева, О. С. Селевич ; Нац. исслед. Том. политехн. ун-т. – Москва: Юрайт, 2016. – 191 с.

Дополнительная литература

1. Солодов, Г. А. Технологический менеджмент и действия руководителя в аварийных ситуациях [Текст]: учебное пособие / Г. А. Солодов, А. В. Неведров, А. В. Папин; ГОУ ВПО «Кузбас. гос. техн. ун-т». – Кемерово, 2007. – 108 с. – Доступна электронная версия:

<http://library.kuzstu.ru/meto.php?n=90044&type=utchposob:common>

2. Гончарова, Н. Е. Технологический менеджмент: конспект лекций [Электронный ресурс]. – Москва: Приор-издат, 2005. – 174 с. – Режим доступа:

http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=56350. – Загл. с экрана.

3. Джурабаев, К. Т. Производственный менеджмент [Текст]: учеб. пособие для студентов вузов / К. Т. Джурабаев, А. Т. Гришин, Г. К. Джурабаева. – Москва: КноРус, 2005. – 416 с.

4. Производственный менеджмент [Текст]: учебник для студентов, обучающихся по направлению 521500 Ц «Менеджмент» / под ред. В. А. Козловского; РАН, С.-Петербург. ин-т информатики [и др.]. – Москва: ИНФРА-М, 2003. – 573 с.

5. Ермаков, Н. П. Производственный менеджмент: учебное пособие [Электронный ресурс]. – Самара: Самарский государственный архитектурно-строительный университет, 2008. – 181 с. – Режим доступа:

http://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=142922. – Загл. с экрана.

6. Солодов, Г. А. Техническая и экологическая безопасность промышленного предприятия. Анализ аварий, катастроф и их причин. Подготовка руководителей производственных коллективов к действиям при авариях и аварийных ситуациях. Организация и безопасная эксплуатация промышленных предприятий [Текст]: [монография для студентов и аспирантов] / Г. А. Солодов, О. Е. Пермяков, В. И. Косинцев. – Томск: Дельтаплан, 2004. – 184 с. – Доступна электронная версия:

<http://library.kuzstu.ru/meto.php?n=20074&type=monograph:common>

7. Организация производства и управление предприятием [Текст]: учебник для студентов вузов, обучающихся по специальности 060800 «Экономика и упр. на предприятии» (по отраслям) / под ред. О. Г. Туровца. – Москва: ИНФРА-М, 2006. – 544 с.