|  |  |
| --- | --- |
| **КГЭУ** | МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  **Федеральное государственное бюджетное образовательное**  **учреждение высшего образования**  **«КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»** |

Институт \_\_\_Институт цифровых технологий и экономики \_\_\_

Кафедра \_\_\_Менеджмент\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

**О Т Ч Е Т**

**По производственной практике (НИР-1)**

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Евдокимова Владимира Олеговича\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_,

*Фамилия И.О. обучающегося в род. падеже*

обучающего(ей)ся в группе ЗУПм-1-18\_ по образовательной программе

*\_\_\_\_\_*38.04.02 Менеджмент\_\_\_\_\_\_\_\_

*указывается наименование направленности ОП*

направления подготовки

\_\_\_\_«Управление проектами»*\_\_\_\_\_*

*указывается код и наименование направления подготовки*

ОТЧЕТ ПРОВЕРИЛ

Руководитель практики

Пушкарев О.Н.\_\_\_\_\_\_\_\_

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ 201\_\_ г.

ОЦЕНКА при защите отчета:

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

Казань, 2020 г.

|  |  |
| --- | --- |
| **КГЭУ** | МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ Федеральное государственное бюджетное образовательноеучреждение высшего образования«КАЗАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ЭНЕРГЕТИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ» |

У Т В Е Р Ж Д А Ю

#### Зав.кафедрой А.В. Махиянова

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

“\_\_\_1\_\_”\_\_\_\_\_\_\_09\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2019\_\_\_\_ г.

## ИНДИВИДУАЛЬНОЕ ЗАДАНИЕ

**на производственную практику**

# Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент

# Образовательная программа Управление проектами

Выпускающая кафедра Менеджмент

Место прохождения практики \_\_\_\_\_\_ФГБОУ ВО «КГЭУ»\_\_кафедра «Менеджмент»

Обучающийся \_\_\_Евдокимов Владимир Олегович\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_, 2 курс, **ЗУПм-1-18**

Период прохождения практики с 02.09.19-18.01.20

Руководитель практики от Университета Пушкарев О.Н. \_\_\_

Индивидуальное задание на практику: \_провести теоретико-методологический анализ систем управления предприятием и написание научной статьи уровня РИНЦ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

График (план) проведения практики с перечнем и описанием работ:

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| №  п/п | Перечень и описание работ | Сроки выполнения  (график) |
| 1 | Сбор литературы по теме «Системы управления предприятием» | 02.09.19-30.09.19 |
| 2 | Проведение научного анализа теорий, концепций и подходов к системам по управлению предприятием | 1.10.20-10.11.19 |
| 3 | Написание и публикация научной статьи уровня РИНЦ | 11.11.19-18.01.20 |

Руководитель практики от Университета \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(подпись) (расшифровка)*

Согласовано:

### Руководитель практики

### от профильной организации

### (Научный руководитель \*\*) \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(подпись) (расшифровка)*

### С индивидуальным заданием ознакомлен \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_

*(подпись) (ФИО обучающегося)*

**2. Введение**

Целью научно-исследовательской работы в семестре является подготовка магистранта, как к самостоятельной научно-исследовательской работе, основным результатом которой является написание и успешная защита магистерской диссертации, так и к проведению научных исследований в составе творческого коллектива.

Научно-исследовательская работа в семестре выполняется магистрантом под руководством научного руководителя.

Задачами научно-исследовательской работы в семестре являются привитие навыков выполнения научно-исследовательской работы и развитие умений:

* вести библиографическую работу с привлечением современных информационных технологий;
* формулировать и разрешать задачи, возникающие в ходе выполнения научно-исследовательской работы;
* выбирать необходимые методы исследования (модифицировать существующие, разрабатывать новые методы), исходя из задач конкретного исследования (по теме магистерской диссертации или при выполнении заданий научного руководителя в рамках (авторской) магистерской программы);
* применять современные информационные технологии при проведении научных исследований;
* обрабатывать полученные результаты, анализировать и представлять их в виде законченных научно-исследовательских разработок (отчета по научно-исследовательской работе, тезисов докладов, научной статьи, курсовой работы, магистерской диссертации);
* оформлять результаты проделанной работы в соответствии с требованиями нормативных документов с привлечением современных средств редактирования и печати.

**3. Проведение теоретико-методологического анализа систем управления предприятием**

В последнее время в России отмечается устойчивый интерес к компьютерным интегрированным системам, способным обеспечить эффективное управление предприятием. Все чаще обсуждаются ERP, MRP, MRPII и др. Так что же скрывается за этими аббревиатурами?

Когда в конце 40-х — начале 50-х годов в коммерческих организациях появились первые ЭВМ, практически никому не приходило в голову распределять обработку данных между различными машинами. Пользователи были рады и тому, что машины избавили их от утомительной ручной обработки информации. По мере развития вычислительной техники появилась возможность выполнять на одном или нескольких компьютерах ряд разных задач и передавать данные из одного приложения в другое, что представлялось гигантским шагом вперед [4].

Появление в начале 80-х персональных компьютеров позволило автоматизировать ведение учета и обработку данных даже небольшим компаниям, не имеющим высококвалифицированного управленческого и технического персонала. Для этой категории потребителей программного обеспечения были созданы приложения нового, коммерческого типа, интегрирующие несколько разных функций и позволяющие нескольким частям приложения манипулировать единожды введенными данными.

К концу 80-х годов идея создания единой модели данных в рамках целого предприятия заинтересовала ряд международных промышленных компаний, которые искали способ упростить управление производственными процессами. Первым шагом в данном направлении стала разработка концепции MRP (Materials Resource Planning — планирование материальных ресурсов), рассматривавшей планирование материалов для производства. В ходе разработки концепции MRP американскими специалистами в области управления было замечено, что существует два типа материалов: с зависимым спросом (для выпуска десяти автомобилей нужно пятьдесят колес — не больше и не меньше и при этом к определенному сроку) и с независимым спросом (типичная ситуация с запасами для торговых предприятий) [8].

Основная цель концепции MRP заключалась в минимизации издержек, связанных со складскими запасами (в том числе и на различных участках производства). В основе этой концепции лежит понятие BOM (Bill Of Material — спецификация изделия, ответственность за которую возложена на конструкторский отдел), отражающее зависимость спроса на сырье, полуфабрикаты и другие продукты от плана выпуска готовой продукции. При этом очень важную роль играет время, для учета которого необходимо иметь четкое представление о технологической цепочке выпуска продукции, то есть знать, какова последовательность и длительность операций. На основании плана выпуска продукции, BOM и технологической цепочки осуществляется расчет потребности в материалах к конкретным срокам [8].

Однако у концепции MRP есть серьезный недостаток. Дело в том, что при расчете в рамках этой концепции потребности в материалах не учитываются ни имеющиеся производственные мощности, ни их загрузка, ни стоимость рабочей силы. Этот недостаток был исправлен в концепции MRP II (Manufacturing Resource Planning — планирование производственных ресурсов). MRP II позволяла учитывать и планировать все производственные ресурсы предприятия — сырье, материалы, оборудование, персонал и т.д.

По мере развития концепции MRP II к ней постепенно добавлялись возможности учета остальных затрат предприятия. Так появилась концепция ERP (Enterprise Resource Planning — планирование ресурсов предприятия), называемая иногда также планированием ресурсов в масштабе предприятия (Enterprise-wide Resource Planning). В основе ERP лежит принцип создания единого хранилища данных (репозитария), содержащего всю деловую информацию, накопленную организацией в процессе ведения бизнеса, в частности финансовую информацию, данные, связанные с производством, управлением персоналом, и любые другие данные. Наличие репозитария избавляет от необходимости передавать данные от приложения к приложению. Кроме того, любая часть информации, которой располагает данная организация, становится одновременно доступной для всех работников, обладающих соответствующими полномочиями [5].

Концепция ERP нашла широкое применение, поскольку планирование ресурсов позволяло сократить время выпуска продукции, снизить уровень товарно-материальных запасов, а также улучшить обратную связь с потребителем при одновременном сокращении административного аппарата. Стандарт ERP позволил объединить все ресурсы предприятия и повысить эффективность управления ими.

В настоящее время практически все современные западные системы управления производством базируются на концепции ERP и отвечают ее рекомендациям. Эти рекомендации вырабатываются американской общественной организацией APICS, объединяющей производителей, консультантов в области управления производством, а также разработчиков ПО. К сожалению, большинство современных российских систем управления производством не отвечают даже требованиям MRP, не говоря уже о других, более сложных концепциях [9].

Самый новый из стандартов систем управления предприятиями — CSRP (Customer Synchronized Resource Planning) — помимо всего прочего охватывает и взаимодействие с клиентами: оформление нарядов/заказов и технических заданий, поддержка заказчика на местах и т.д. Таким образом, если стандарты MRP, MRP II и ERP ориентированы на внутреннюю организацию предприятия, то стандарт CSRP включает в себя полный цикл — от проектирования будущего изделия, с учетом требований заказчика, до гарантийного и сервисного обслуживания после продажи. Суть концепции CSRP главным образом состоит в том, чтобы интегрировать заказчика (клиента, покупателя) в систему управления предприятием. Согласно данной концепции не отдел сбыта, а непосредственно сам покупатель размещает заказ на изготовление продукции, сам отвечает за правильность его исполнения и при необходимости отслеживает соблюдение сроков производства и поставки. При этом само предприятие может очень четко отслеживать тенденции спроса на его продукцию [4].

На мировом рынке сейчас предлагается свыше 500 систем класса MRP II — ERP. Развитие этого рынка идет очень быстрыми темпами — число внедрений таких систем в мире растет на 35-40% в год. На отечественном же рынке сейчас присутствуют около десятка западных систем и три-четыре отечественные системы класса КИС (корпоративные информационные системы).

При составлении таблицы были использованы данные аналитического отчета «Выбор тиражируемой интегрированной системы управления предприятием», раз в полгода выпускаемого независимой исследовательской компанией RC Group и корпорацией «МетаСинтез» (подробнее см. http://www.RussianEnterpriseSolutions.com/). Эти данные не претендуют на абсолютную полноту и отражают состояние исследований на октябрь 2000 года. Выделенные курсивом продукты подробно представлены в упомянутом аналитическом отчете, и эксперты RC Group и «МетаСинтез» несут ответственность за правильность их квалификации. Остальные системы квалифицированы исходя из информации, предоставленной их разработчиками. Представленные в таблице системы отличаются от всех других присутствующих на российском рынке программных продуктов для автоматизации финансово-хозяйственной деятельности прежде всего наиболее развитой функциональностью, а также тем, что в них либо уже имеется модуль планирования производства и оперативного управления им, либо появление такого модуля планируется разработчиками системы в ближайшие два года [7].

Заметим, что на данный момент отечественного потребителя системы стандарта ERP отпугивают своей якобы избыточной функциональностью и дороговизной. В качестве примера, как правило, приводятся самые заметные представители этого класса — продукты SAP, Baan и Oracle. В действительности дорогостоящие программные продукты этих корпораций сложны для внедрения на российских предприятиях, и главным образом потому, что у нас не хватает специалистов по внедрению. Что еще более существенно — эти системы требуют от заказчика серьезной реорганизации управления.

Достоинством и одновременно недостатком ERP-систем этого уровня является их универсальность. Существуют референтные модели для любого типа производственного процесса, а количество автоматизированных рабочих мест определяется исключительно финансовыми возможностями заказчика. Однако и возможности эти должны быть солидными: проект с использованием такой системы не может обойтись дешевле 500 тыс. долл., а чаще всего его стоимость достигает нескольких миллионов долларов. По сути, эти системы оптимальны для областей бизнеса не менее масштабных, чем бизнес самих разработчиков [6].

Для компаний среднего уровня (или имеющих не слишком диверсифицированный бизнес) больше подходят другие системы класса ERP. До последнего времени поступающая о них информация была довольно скудной, и их потенциальные потребители чаще всего не знали, на кого они рассчитаны. Здесь речь идет о западных продуктах для самого массового сегмента рынка — среднего и малого бизнеса, то есть для компаний с годовым оборотом от 5 до 10 млн. долл. и количеством работающих от 100 до 1000 человек. Основное отличие ERP-систем среднего уровня от ERP-систем для крупных предприятий состоит в ограниченности решаемых задач и относительной простоте используемых технологий. Обычно эти системы поддерживают несколько определенных видов промышленной деятельности и имеют ограниченное число возможных пользователей. Однако и стоимость проекта по внедрению такой системы составляет от 50 до 250 тыс. долл., что вполне соответствует масштабам бизнеса малых и средних предприятий. Заметим, что стоимость проекта внедрения российских ИСУП колеблется в пределах от 50 до 500 тыс. долл. для тиражно-заказных систем и до 10 тыс. долл. — для тиражируемых, или «коробочных», систем [8].

Опыт зарубежных предприятий показывает, что этап выбора системы управлением предприятия является одним из самых важных, и руководство предприятия должно быть крайне заинтересовано в выборе правильного решения. Любой проект в области автоматизации должен рассматриваться предприятием как стратегическое вложение средств, которое должно окупиться за счет усовершенствования управленческих процессов, повышения эффективности производства, сокращения издержек, и ставиться на один уровень с приобретением, например, новой производственной линии или строительством цеха.

В первую очередь руководство предприятия должно определить требования, предъявляемые к системе (в частности, какие функциональные области и какие типы производства она должна охватывать, какую техническую платформу использовать, какие производить документы), и составить документ «Требования к компьютерной системе». Этот документ предназначен прежде всего для самого предприятия, так как в нем описаны все характеристики новой системы и содержатся критерии для сравнения разных систем управления предприятием по заранее определенным параметрам; на его основании осуществляется выбор ERP-системы [10].

Заметим, однако, что любая из таких систем — лишь средство повышения эффективности управления, принятия правильных стратегических и тактических решений на основе предоставляемой этой системой своевременной и достоверной информации.

**Системы качества и ERP-системы**

Говоря о качестве производимой предприятием продукции, в первую очередь следует обсудить стандарт ISO 9000. Основополагающая идея ISO 9000 заключается в том, что система качества предполагает построение такой структуры управления процессом производства, которая гарантирует выпуск качественного продукта в любой момент, пока система действует. Приведем список элементов качества, на которые распространяются требования стандартов ISO 9000 [11].

Итак, элементы качества, регламентированные стандартами ISO 9000:

* Ответственность руководства.
* Система качества.
* Анализ контракта.
* Управление проектированием.
* Управление документацией.
* Закупки продукции.
* Продукция, предоставленная потребителям.
* Идентификация продукции и ее прослеживаемость.
* Управление процессами.
* Контроль и проведение испытаний.
* Контрольное, измерительное и испытательное оборудование.
* Статус контроля и испытаний.
* Управление продукцией, не соответствующей стандарту качества.
* Корректирующие и предупреждающие действия.
* Погрузочно-разгрузочные работы, хранение, упаковка и поставка.
* Регистрация данных о качестве.
* Внутренние проверки качества.
* Подготовка кадров.
* Техническое обслуживание.
* Статистические методы.

Сопоставление этого списка с процедурами внедрения корпоративной информационной системы показывает, что они отражают наиболее типичные бизнес-процессы, в той или иной мере имеющие отношение к качеству выпускаемой продукции. Таким образом, функционально стандарты семейства ISO 9000 связаны с обеспечением качества системы управления производством изделия.

Создание и внедрение системы качества на предприятии включают следующие этапы:

* обследование организации, выявление несоответствий и узких мест в бизнес-процессах и выдача рекомендаций относительно возможных путей устранения несоответствий;
* организация проекта создания и внедрения системы качества, проведение обучения участников проекта от заказчика;
* разработка документации системы качества и ее внедрение в подразделениях предприятия;
* подготовка внутренних аудиторов и проведение планового внутреннего аудита качества в подразделениях;
* подготовка к сертификации и проведение сертификационного аудита качества;
* международная сертификация системы качества.

Таким образом, внедрение ISO 9000 почти всегда влечет за собой серьезную реорганизацию бизнес-процессов предприятия. Сама идея такой реорганизации вплотную связана с внедрением информационных технологий — ведь как для оптимизации бизнес-процессов, так и для их поддержания существуют специальные программные продукты, применяемые давно и успешно [11].

Что же необходимо для внедрения полноценной системы качества? Формально такое внедрение обязывает предприятие задокументировать всю свою деятельность по указанным выше 20 направлениям и обеспечить реальное функционирование бизнес-процессов в организации в полном соответствии с ними. На последнем этапе проводятся проверка соответствия разработанной системы управления требованиям ISO 9000 и сертификация системы качества соответствующей аудиторской фирмой. Другими словами, необходимо подтверждение того, что управленческие процедуры, описанные в документации, действительно работают.

Очевидно, что на сегодняшний день внедрять системы управления документами на промышленных предприятиях целесообразно только в соответствии с требованиями ISO 9000 или, как минимум, с учетом этих требований. При внедрении и поддержании системы качества могут потребоваться программные продукты по крайней мере трех классов: комплексные системы управления предприятием (включающие автоматизированные информационные системы поддержки принятия управленческих решений), системы электронного документооборота, а также продукты, позволяющие создавать модели функционирования организации, проводить анализ и оптимизацию ее деятельности. К ним можно отнести и системы нижнего уровня класса АСУТП и САПР, продукты для анализа данных, а также программное обеспечение, ориентированное на подготовку и поддержание функционирования систем качества в соответствии со стандартом ISO 9000 (продукты этой группы достаточно распространены на западном рынке, но еще мало известны в России). Как считают многие аналитики, опираясь на зарубежный опыт, предприятиям с числом работающих более 800 человек, в принципе, невозможно обойтись без информационной поддержки при внедрении систем качества [11].

Итак, система качества как часть системы управления предприятием может эффективно работать и приносить наибольшую выгоду, если ее поддерживают современные информационные системы поддержки принятия управленческих решений, разработанные и внедренные на предприятии в строгом соответствии со спецификой его запросов и уровнем развития, а внедрение АСУ и системы качества происходит взаимоувязанно.

Взаимная увязка этапов разработки системы качества и корпоративных информационных систем поддержки принятия управленческих решений является сегодня одной из ключевых идей технологии развития предприятия. Решения этой проблемы включают в себя использование и системой качества, и системой поддержки принятия управленческих решений одной и той же бизнес-модели предприятия, построенной на этапе его информационного обследования, что существенно сэкономит и время, и затраты на внедрение обеих систем, а также поддержку большинства функций системы качества автоматизированной системы поддержки принятия решений, что также повышает эффективность внедрения обеих систем [7].

*Проведенный теоретико-методологической анализ изучаемой проблемы сформировал способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-1), написание научной статьи и отчета по практике сформировали способности использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4); обучили владению методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5). Поиск материала и его анализ сформировали готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-1).*

**4. Результаты выполненного индивидуального задания**

**ОСНОВНЫЕ ПОДХОДЫ В УПРАВЛЕНИИ ПРЕДПРИЯТИЕМ**

Актуальность данной темы заключается в том, что, менеджер может вывести предприятие на более качественный уровень, увеличить его доходность, при использовании правильного сочетания подходов к управлению.

Рассмотрим системный подход, который является одной из главных точек в изучение управления. В данном подходе организацию можно представить, как открытую систему, включающую в себя следующие элементы: люди, структуры, задачи, технологии, которые направлены на достижение поставленных целей и сохранение результата в условиях меняющейся внешней среды.

Система - это некая целостность, состоящая из взаимозависимых частей, каждая из которых вносит свой вклад в характеристики целого. Если нарушить любую часть системы, то это приведет к нарушению всей работы в целом. В управлении все предприятия рассматриваются как системы [1].

Рассматриваемый подход направлен на упорядочивание управленческих задач, помогает их систематизировать, определяет варианты и пути решения возникающих проблем и обращает внимание на факторы и условия, оказывающие воздействие решения, которые будут приняты [2].

При данном подходе предприятие рассматривается как целостная система, которая включает в себя следующие взаимосвязанные элементы: «вход», «процесс» и «выход». В процессе производственной деятельности организация приобретает требуемые ресурсы от внешних источников, преобразовывает их с помощью своих имеющихся трудовых и производственных возможностей и далее поставляет товары или услуги во внешнюю среду. При системном подходе первоначально рассматривается параметр «выхода», который подразумевает выбор услуги или товара, расчет затрат на их производство, изучение базы потенциальных покупателей, сроков и цены реализации данной продукции. В итоге на «выходе» организация получит товар по оптимальной рыночной цене, который будет конкурентоспособным и пользоваться высоким спросом у покупателей [2].

Особенности системного подхода сводятся к следующему:

- четкое определение целей и установление их иерархии;

- достижение наилучших результатов при наименьших затратах путем использования инструментов сравнительного анализа и выбора способов достижения поставленных целей;

- широкая всесторонняя оценка всех возможных результатов деятельности с использованием количественной интерпретации целей, определением методов и средств их достижения.

Процессный подход был впервые предложен приверженцами школы административного управления, которые пытались описать функции менеджера. Однако, эти авторы были склонны рассматривать такого рода функции как независимые друг от друга. Процессный подход, в противоположность этому, рассматривает функции управления как взаимосвязанные [3].

Процесс управления состоит из пяти взаимосвязанных функций: планирование, организация, мотивация, контроль и координация. Выполнение каждой из данных функций является важной и неотъемлемой частью успешной организации. Каждый управленческий принцип представляет собой процесс, потому что включает в себя серию непрерывных взаимосвязанных действий, направленных на работу по достижению поставленной цели.

Функция планирования представляет собой постановку целей и задач, выработку плана достижения желаемого результата и распределения имеющихся ресурсов. С помощью данной функции руководству удается направить деятельность сотрудников на достижение единой цели. На данном этапе важно объяснить сотрудникам, к какой цели стремится фирма, какой результат она может получить завтра, через год и в конечном итоге, таким образом формируя четкое понимание у персонала смысла осуществляемой ими деятельности и правильный климат компании [1].

По сути своей функция планирования отвечает на три следующие основные вопроса:

1. Где мы находимся в настоящее время?

2. Куда хотим двигаться?

3. Как мы собираемся сделать это?

Последний базовый подход называется ситуационным. Он основан на предположении, что выбранный метод управления зависит от ситуации. Организация постоянно находится во взаимосвязи с непрерывно изменяющейся внешней средой, на которую необходимо вовремя реагировать и вводить актуальные корректировки управления всеми процессами. При данном подходе нельзя выявить единого способа управления организацией, так как существует большое разнообразие ситуаций, влияющих на деятельность предприятия. Поэтому наиболее эффективно выбирать метод управления, советующий сложившейся ситуации [3].

Ситуационный подход управления строится не на наборе конкретных действий, а на анализе факторов внешней и внутренней среды организации, на основе которых принимается оптимальное решение. Данный подход применяется при нестандартных и непредвиденных ситуациях [3].

Используя данный подход, руководитель применяет совокупность базовых принципов управления, используемых во всех предприятиях, и специфических приемов, способствующих эффективному существованию и росту организации.

Руководитель должен постоянно анализировать меняющуюся ситуацию и определять ее влияние на деятельность организации. Руководитель никогда не может предполагать, что какой-то конкретный метод или способ, как бы хорошо он ни работал, является точно правильным. В связи с чем очень часто приходится действовать исходя из ситуации и ситуационный метод управления применяется практически всегда на любом предприятии [3].

*Проведенный теоретико-методологической анализ изучаемой проблемы сформировал способность к абстрактному мышлению, анализу, синтезу (ОК-1), написание научной статьи и отчета по практике сформировали способности использовать количественные и качественные методы для проведения прикладных исследований и управления бизнес-процессами, готовить аналитические материалы по результатам их применения (ПК-4); обучили владению методами экономического и стратегического анализа поведения экономических агентов и рынков в глобальной среде (ПК-5). Поиск материала и его анализ сформировали готовность к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности (ОПК-1).*

**Заключение**

Итак, мы кратко рассмотрели современные системы управления предприятиями и стандарты, принятые в этой области, — ERP, MRP, MRP II, CSRP, а также привели классификацию подобных систем, наиболее распространенных на российском рынке. Мы узнали, что помимо универсальных систем стандарта ERP для крупных предприятий и холдингов, содержащих референтные модели для любого типа производственного процесса и способных обслужить любое количество пользователей, на рынке программного обеспечения существуют и ERP-системы для самого массового сегмента рынка — среднего и малого бизнеса, стоимость внедрения которых существенно ниже по сравнению со стоимостью решения на базе ERP-систем для крупных предприятий и сравнима со стоимостью внедрения ряда отечественных ИСУП.

Мы также обсудили требования стандарта ISO 9000 и вопросы совместного применения ERP-систем и систем управления качеством и убедились в том, что внедрение ISO 9000 почти всегда влечет за собой серьезную реорганизацию бизнес-процессов предприятия и что система качества как часть системы управления предприятием способна эффективно работать и приносить наибольшую выгоду, если ее поддерживают современные информационные системы поддержки принятия управленческих решений.

**5. Список использованных источников.**

1. Ширяев В.И., Баев И.А., Ширяев Е.В. Управление предприятием: моделирование, анализ, управление. М.: Либроком, 2015. 272 c.
2. Игнатьева А. В., Максимцов М. М. Исследование систем управления: учебное пособие для студентов вузов / А. В. Игнатьева, М. М. Максимцов. — 2-е изд., перераб. и доп. — М.: ЮНИТИ — ДАНА: Закон и право, 2015. — 345 с.
3. Стальская, А. С. Базовые подходы к управлению и их применение в известных компаниях / А. С. Стальская. — Текст : непосредственный, электронный // Вопросы экономики и управления. — 2016. — № 5 (7). — С. 173-175.
4. Данцева, Д. С. Современные методы управления персоналом организации / Д. С. Данцева. — Текст : непосредственный, электронный // Молодой ученый. — 2017. — № 40 (174). — С. 106-108.
5. Фетисова М.М., Корешкова А.Б., Горшкова Е.C., Алябьева Т.А. современные методы управления персоналом и пути их совершенствования // Успехи современного естествознания. – 2013. – № 11. – С. 195-196;
6. Туровец, О.Г. Организация производства и управление предприятием: Учебник / О.Г. Туровец, М.И. Бухалков, Ю.П. Анисимов. - М.: Инфра-М, 2019. - 544 c.
7. Никитин, А.В. Управление предприятием (фирмой) с использованием информационных систем: Учебное пособие / А.В. Никитин, И.А. Рачковская, И.В. Савченко. - М.: Инфра-М, 2016. - 188 c.
8. Родионова, В.Н. Организация производства и управление предприятием: Учебное пособие / В.Н. Родионова, О.Г. Туровец. - М.: ИЦ РИОР, 2015. - 128 c.
9. Бухалков, М.И. Организация производства и управление предприятием: Учебник / М.И. Бухалков. - М.: ИНФРА-М, 2013. - 506 c.
10. Зайцев, Н.Л. Экономика, организация и управление предприятием: Учебное пособие / Н.Л. Зайцев. - М.: ИНФРА-М, 2012. - 455 c.
11. МС ИСО 9001–2000. Система менеджмента качества. Требования. – 2-е изд. – М., 2001. – 41 с.