

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации

Томский государственный университет
систем управления и радиоэлектроники

Е.П. Губин
Т.А. Байгулова

СТРАТЕГИЯ УПРАВЛЕНИЯ ПРОИЗВОДСТВОМ

Методические указания по самостоятельной работе студентов всех форм обучения,
обучающихся по направлению подготовки
27.04.02 «Управление качеством»

Томск
2022

УДК 005.21
ББК 65.291.213
Г 930

Рецензент:

Лариошина И.А., доцент кафедры управления инновациями ТУСУР, кан. техн. наук

Г 930 **Губин, Евгений Петрович**

Стратегия управления производством : методические указания по самостоятельной работе / Е.П. Губин, Т.А. Байгулова – Томск : Томск. гос. ун-т систем упр. и радиоэлектроники, 2022. – 15 с.

Настоящие методические указания для студентов составлены с учетом требований федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО). Самостоятельная работа студентов является неотъемлемым элементом изучения дисциплины «Стратегия управления производством». Самостоятельная работа студентов предполагает изучение теоретического материала по актуальным вопросам дисциплины. Рекомендуется самостоятельное изучение доступной учебной и научной литературы, нормативно-технических документов.

Одобрено на заседании каф. управления инновациями, протокол № 7 от 31.01.2022

УДК 005.21
ББК 65.291.213

© Губин Е.П., Байгулова Т.А.,
2022
© Томск. гос. ун-т систем упр.
и радиоэлектроники, 2022

Оглавление

Введение.....	4
1 Общие требования.....	5
2 Виды самостоятельной работы студентов.....	5
2 Проработка лекционного материала	7
2.1 Содержание разделов и тем лекционного курса	7
3 Подготовка к практическим заданиям	8
3.1 Темы практических занятий.....	8
3.2 Примерный перечень вопросов для защиты индивидуальных заданий	8
5 Тестовые вопросы	10
6 Перечень экзаменационных вопросов	13
Заключение	14
Список использованных источников	15

Введение

Самостоятельная работа студентов является неотъемлемым элементом изучения дисциплины «Стратегия управления производством».

Самостоятельная работа студентов предполагает изучение теоретического материала по актуальным вопросам дисциплины. Рекомендуется самостоятельное изучение доступной учебной и научной литературы, нормативно-технических документов, законодательства РФ.

Самостоятельно изученные теоретические материалы обсуждаются на практических занятиях и входят в вопросы, задаваемые на экзамене.

В процессе самостоятельной работы студенты:

- осваивают материал, предложенный им на лекциях с привлечением указанной преподавателем литературы;
- готовятся к практическим занятиям в соответствии с индивидуальными заданиями;
- выполняют курсовую работу с использованием соответствующих методических указаний;
- ведут подготовку к промежуточной аттестации и зачету по данному курсу.

Целями самостоятельной работы студентов являются:

- формирование навыков самостоятельной образовательной деятельности;
- выявления и устранения студентами пробелов в знаниях, необходимых для изучения данного курса;
- осознания роли и места изучаемой дисциплины в образовательной программе, по которой обучаются студенты.

1 Общие требования

Самостоятельная работа студентов должна быть обеспечена необходимыми учебными и методическими материалами:

- основной и дополнительной литературой;
- демонстрационными материалами, представленными во время лекционных занятий;
- методическими указаниями по проведению практических работ;
- перечнем вопросов, выносимых на экзамен.

2 Виды самостоятельной работы студентов

Самостоятельная работа студентов при изучении данной дисциплины предполагает следующие виды работ, их трудоемкость в часах, формируемые компетенции и формы контроля, представленные в таблице 2.1.

Таблица 2.1 — Виды самостоятельной работы, трудоемкость и формируемые компетенции, и формы контроля

Названия разделов (тем) дисциплины	Виды самостоятельной работы	Трудоемкость, ч	Формируемые компетенции	Формы контроля
3 семестр				
1 Концепция стратегического менеджмента в управлении предприятием	Подготовка к тестированию	4	ПКС-3, ПКС-5	Тестирование
	Подготовка к защите отчета по индивидуальному заданию	6	ПКС-3, ПКС-5	Защита отчета по индивидуальному заданию
	Итого	10		
2 Стратегический анализ деловой среды организации	Подготовка к тестированию	4	ПКС-3, ПКС-5	Тестирование
	Подготовка к защите отчета по индивидуальному заданию	8	ПКС-3, ПКС-5	Защита отчета по индивидуальному заданию
	Итого	12		
3 Формирование стратегических альтернатив в управлении предприятием	Подготовка к тестированию	4	ПКС-3, ПКС-5	Тестирование
	Подготовка к защите отчета по индивидуальному заданию	8	ПКС-3, ПКС-5	Защита отчета по индивидуальному заданию
	Итого	12		
4 Разработка стратегии управления предприятием	Подготовка к тестированию	4	ПКС-3, ПКС-5	Тестирование
	Подготовка к защите отчета по индивидуальному заданию	16	ПКС-3, ПКС-5	Защита отчета по индивидуальному заданию
	Итого	20		

Продолжение таблицы 2.1

5 Реализация стратегии управления предприятием	Подготовка к тестированию	4	ПКС-3, ПКС-5	Тестирование
	Подготовка к защите отчета по индивидуальному заданию	8	ПКС-3, ПКС-5	Защита отчета по индивидуальному заданию
	Итого	12		
Итого за семестр		66		
	Подготовка и сдача экзамена	36		Экзамен
Итого		102		

2 Проработка лекционного материала

Лекционный материал наряду с рекомендуемой литературой является основой для освоения дисциплины. Составной частью самостоятельной работы по лекционному курсу является непосредственная работа на лекциях – ведение конспектов. Самостоятельная проработка материала прочитанных лекций предполагает изучение конспектов лекций, а также материалов лекций по источникам, приведенным в списке основной и дополнительной учебной литературы.

Изучать курс рекомендуется по темам, предварительно ознакомившись с содержанием каждой из них.

2.1 Содержание разделов и тем лекционного курса

Раздел 1. Концепция стратегического менеджмента в управлении предприятием

Стратегическое управление в системе управления предприятием. Сравнение стратегического и оперативного управления организацией. Стратегическое планирование и стратегический менеджмент. Модель стратегического управления предприятием.

Раздел 2. Стратегический анализ деловой среды организации

Роль стратегического анализа в разработке стратегии развития предприятия. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия. Инструменты стратегического анализа. Процедура проведения стратегического анализа. Формирование и представление результатов стратегического анализа.

Раздел 3. 3 Формирование стратегических альтернатив в управлении предприятием

Стратегическое видение и миссия предприятия. Целеполагание в стратегическом менеджменте. Иерархия стратегических целей предприятия. Типология стратегий управления предприятием. Модели стратегического развития предприятия. Функциональные стратегии. Конкурентные стратегии.

Раздел 4. Разработка стратегии управления предприятием

Концептуальные схемы построения стратегии управления. Организация процесса разработки стратегии управления предприятием. Формирование продуктивно-маркетинговой стратегии. Производственная стратегия. Стратегия НИОКР. Финансово-инвестиционная стратегия. Стратегия управления персоналом. Стратегия развития корпоративной культуры и системы управления предприятием.

Раздел 5. Реализация стратегии управления предприятием

Процессно-проектный подход в реализации стратегии развития. Мониторинг результатов процесса реализации стратегии. Анализ и оценка реализации проектов, программ, и мероприятий стратегии управления. Показатели и индикаторы оценки процесса реализации стратегии предприятия. Разработка системы показателей КРІ на основе стратегии управления предприятием.

3 Подготовка к практическим заданиям

При подготовке к практическим занятиям необходимо пользоваться методическими указаниями по проведению практических занятий по данной дисциплине.

В ходе подготовки необходимо:

1. Выполнить домашнее задание, полученное на предыдущем занятии. Если предыдущее занятие было пропущено, выяснить домашнее задание у старосты группы.
2. Познакомиться с темой следующего практического занятия.
3. Прочитать рекомендованные разделы учебного пособия или повторить материалы соответствующей лекции.

3.1 Темы практических занятий

Тема занятия 1: Исторический анализ развития компании через призму реализации стратегий.

В рамках занятия студенты в виде проектно-аналитического обзора проводят исторический анализ развития компании через призму реализации стратегий ее развития.

Тема занятия 2: Стратегический анализ деловой среды организации.

На занятии студенты проводят стратегический анализ внутренней и внешней среды компании и портфельный анализ.

Тема занятия 3: Конкурентные стратегии. Стратегические проблемы и альтернативы.

На занятии студенты анализируют применяемые компанией стратегии, формулируют перспективы развития компании и описывают стратегические проблемы предприятия.

Тема занятия 4: Стратегические инициативы заложенные в стратегию компании. Разработка функциональных стратегий в соответствии с продуктово-технологическим профилем организации.

В рамках занятия студенты формируют проектно-аналитический обзор, в рамках которого приводят обзор конкурентных стратегий и стратегических инициатив, заложенных в стратегию компанию, а также описывают функциональные стратегии компании.

Тема занятия 5: Анализ результатов реализации основных стратегических изменений компании.

На занятии студенты разрабатывают проектно-аналитический обзор, в рамках которого формируют модель системы принятия стратегических решений компании, описывают результаты реализации основных стратегических изменений компании и проводят анализ функциональной стратегии компании.

3.2 Примерный перечень вопросов для защиты индивидуальных заданий

1. Стратегический анализ внешней и внутренней среды предприятия.
2. Ситуационный анализ результатов и процессов деятельности предприятия.
3. Портфельный анализ.
4. Стратегическое видение и миссия предприятия.
5. Целеполагание в стратегическом менеджменте. Иерархия стратегических целей предприятия.
6. Базовые модели стратегического развития предприятия.
7. Концептуальные схемы построения стратегии.

8. Организация процесса разработки стратегии управления предприятием.
9. Формирование продуктово-маркетинговой стратегии.
10. Производственная стратегия.
11. Сущность процесса реализации стратегий.

5 Тестовые вопросы

1. Определяющими процессами для эффективной реализации стратегии являются:
 - а) проведение стратегических изменений в организации;
 - б) выполнение основных функций управления реализацией стратегии;
 - в) оперативное управление реализацией стратегии;
 - г) управление персоналом.
2. Основной ошибкой (проблемой) персонала предприятия при реализации новой стратегии является:
 - а) отсутствие необходимых ресурсов;
 - б) неспособность и отсутствие желания осуществлять стратегическое планирование;
 - в) плохое знание внешнего рынка;
 - г) новая стратегия автоматически налагается на старую структуру.
3. Состав и содержание стратегических изменений определяется:
 - а) реальной конкурентной позицией организации;
 - б) системой мотивации персонала организации и используемой технологией производства;
 - в) только внутренними особенностями данной конкретной организации;
 - г) характеристиками существующего и будущего стратегического состояния организации, динамичными изменениями внешней среды.
4. Стратегическая задача – создать эффективную систему координации производства с высоким качеством менеджмента является элементом:
 - а) операционной стратегии;
 - б) бизнес-стратегии;
 - в) функциональной стратегии;
 - г) программы развития предприятия.
5. Реализация защитной стратегия НИОКР возможна на предприятии:
 - а) с хорошо развитой службой сбыта;
 - б) с разработками, имеющими длительный жизненный цикл;
 - в) с хорошо развитой службой маркетинга;
 - г) с долгосрочными конкурентными преимуществами по НИОКР.
6. Ассортиментная политика предприятия рассматривается в:
 - а) стратегическом организационном плане;
 - б) стратегическом плане производства;
 - в) стратегия НИОКР;
 - г) продуктово-маркетинговой стратегии.
7. Концепция (общая схема построения) стратегии организации определяется:
 - а) результатами стратегического анализа;
 - б) ресурсными возможностями организации;
 - в) организационной культурой;
 - г) производственной структурой.
8. Для фирмы, которая дальше не может развиваться на одном из рынков с данным продуктом в рамках данной отрасли наиболее привлекательной стратегией является стратегия:
 - а) концентрированного роста;
 - б) интегрированного роста;
 - в) диверсифицированного роста;
 - г) сокращения.
9. Фактор, оказывающий решающее значение на формирование различных вариантов стратегий:
 - а) поставщики и конкуренты;

- б) основные характеристики продукта, отрасли;
 - в) реализуемые или желаемые конкурентные преимущества;
 - г) рынки, потребители и их предпочтения.
10. Главной целью стратегического анализа внешней среды организации является:
- а) информация, которую надо учитывать при формулировании миссии организации;
 - б) информация об угрозах, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации;
 - в) изучение специфики товара конкурента;
 - г) информация, которую надо учитывать при разработке конкретной стратегии организации.
11. SWOT-анализ включает:
- а) анализ потенциальных возможностей развития организации и вероятных угроз;
 - б) анализ макросистемы рынка и конкретных целевых рынков;
 - в) анализ потенциала развития и конкурентной среды;
 - г) анализ сильных и слабых сторон в деятельности организации.
12. К основным понятиям стратегического менеджмента не относятся:
- а) стратегический анализ;
 - б) миссия организации;
 - в) стратегические альтернативы;
 - г) методы управления.
13. В процесс стратегического планирования не включается этап:
- а) выбор стратегии;
 - б) изучение рынка;
 - в) формулировка целей и задач;
 - г) определение уровней иерархии.
14. Конкурентная среда организации определяется:
- а) состоянием отраслевого рынка спроса и предложения;
 - б) внутриотраслевыми конкурентами, производящими аналогичную или замещающую продукцию;
 - в) фирмами, продвигающими на рынок аналогичную или замещающую продукцию;
 - г) только фирмами, которые могут выйти на рынок с тем же продуктом.
15. Конкурентные преимущества, связанные с возможностью и способностью проводить исследования и разработки, это конкурентные преимущества:
- а) высокого ранга;
 - б) низкого ранга;
 - в) среднего ранга;
 - г) все ответы правильные.
16. Определяющим критерием успешной стратегии являются:
- а) долгосрочное конкурентное преимущество;
 - б) полнота охвата всех ключевых аспектов деятельности;
 - в) внутренняя согласованность составляющих разделов;
 - г) гибкость в управлении и развитии.
17. К базовым стратегиям не относится:
- а) стратегия роста;
 - б) стратегия сокращения;
 - в) стратегия достижения конкурентных преимуществ;
 - г) комбинированная стратегия.
18. К организационным уровням разработки стратегии для диверсифицированной компании не относится:
- а) корпоративный;

- б) бизнес-стратегии;
- в) функциональные стратегии;
- г) операционные стратегии.

19. Фактором, не влияющим на формирование производственной стратегии, является:

- а) рынок труда;
- б) рынок инноваций;
- в) производственная кооперация;
- г) решения собрания акционеров.

20. К основным областям стратегических изменений при реализации стратегии не относятся:

- а) системы и процедуры;
- б) внешняя среда;
- в) персонал;
- г) структура организации.

6 Перечень экзаменационных вопросов

1. Конкурентные стратегии М. Портера.
2. Процедура проведения СВОТ-анализа.
3. Портфельный анализ (модели БКГ, Шелл).
4. Анализ конкурентных сил М. Портера.
5. Анализ цепочки создания стоимости.
6. Программирование и проектирование в разработке СРП (разработка проектов и программ в СРП).
7. Стратегический анализ внешней и внутренней среды организации.
8. Стратегический анализ макроокружения.
9. PEST-анализ.
10. Стратегический анализ микроокружения.

Заключение

Выполнение методических указаний по самостоятельной работе студентов по дисциплине «Стратегия управления производством» способствует успешному ее освоению и развитию у обучающихся готовности к деятельности в области управления качеством, в том числе в области промышленной продукции и услуг в рамках развития компетенций ПКС-3 и ПКС-5.

В целом, дисциплина «Стратегия управления производством» направлена на формирование навыков системного мышления в сфере управления производством, умения реализации творческих подходов к управлению разработкой стратегии предприятия, а также на формирование навыков планирования и организации работы коллектива в решении стратегических задач формирования и развития СМК.

Успешное освоение дисциплины «Стратегия управления производством» позволяет сформировать у студента необходимый уровень компетенций для решения реальных прикладных задач в области подготовки стратегии развития организации и разработке систем ее реализации, а также в решении задач по планированию и организации работы коллектива исполнителей, в процессе выполнения выпускной квалификационной работы и реализации своей профессиональной деятельности.

Список использованных источников

1. Попов, С. А. Стратегический менеджмент: актуальный курс : учебник для бакалавриата и магистратуры / С. А. Попов. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 481 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — ISBN 978-5-534-09665-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/428315> (дата обращения: 19.01.2022).
2. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Е. А. Емельянова - 2015. 114 с. URL: <https://edu.tusur.ru/publications/4957> (дата обращения: 19.01.2022).
3. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 361 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03338-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/489578> (дата обращения: 19.01.2022).
4. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения : учебно-практическое пособие / С. А. Попов. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 447 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01109-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/488592> (дата обращения: 19.01.2022).