

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
федеральное бюджетное государственное образовательное учреждение
высшего профессионального образования
«Курганский государственный университет»

Кафедра «Технология машиностроения,
металлорежущие станки и инструменты»

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ
НАУКОЕМКИМ ПРОИЗВОДСТВОМ

Методические указания
к выполнению практических занятий
для студентов направлений
15.03.01 (150700.62)

Кафедра: «Технология машиностроения, металлорежущие станки и инструменты».

Дисциплина: «Стратегическое управление наукоемким производством»

(направления 15.03.01 (150700.62)).

Составила: канд. техн. наук, доцент Л.Н. Тютрина.

Утверждены на заседании кафедры «16» ноября 2015 г.

Рекомендованы методическим советом университета «19» декабря 2014 г.

ВВЕДЕНИЕ

Методические указания имеют цель – оказание помощи студентам в выполнении практических занятий по дисциплине «Стратегическое управление наукоемким производством», а именно: закрепление, расширение знаний и навыков в организации управления наукоемким производством.

Самостоятельная работа студентов нацелена на повышение эффективности учебного процесса через вовлечение в него студента, который из пассивного объекта обучения становится активным субъектом учебного процесса.

Целью освоения дисциплины «Стратегическое управление наукоемким производством» является формирование у обучаемого основных теоретических знаний в области стратегического управления наукоемкими предприятиями.

Задачами дисциплины являются: изучение основных теоретических положений существования и закономерностей развития производственных систем; изучение основных категорий стратегического планирования, основ современных методов управления производством; математических моделей и методологических подходов стратегического управления.

В рамках освоения дисциплины «Стратегическое управление наукоемким производством» обучающиеся готовятся к решению следующих профессиональных задач:

- оценивать действующий механизм управления наукоемким производством;
- осуществлять проектирование организационных структур управления применительно к условиям конкретного предприятия;
- определять цели и задачи предприятия и его структурных подразделений в условиях нестабильной внешней среды.

В рамках освоения дисциплины «Стратегическое управление наукоемким производством» обучающиеся готовятся к исполнению следующих трудовых функций профессионального стандарта:

- использовать основные принципы, функции и методы управления на производстве;
- оценивать качество системы управления организацией (СОУ) с учетом системы влияющих на нее факторов;
- разрабатывать варианты реформирования систем управления организацией.

Весь курс дисциплины представлен четырьмя модулями, разбитыми на темы.

Одна часть тем (1, 4, 5, 10, 14, 18, 24) выделена в лекционный блок. При прослушивании лекций рекомендуется в конспекте отмечать все важные моменты, на которых заостряет внимание преподаватель, в частности те, которые направлены на качественное выполнение соответствующих практических занятий.

Основная часть тем изучается на практических занятиях.

Для успешного изучения дисциплины студентам рекомендуется ознакомиться с предлагаемыми модулями курса и, по указанию преподавателя, самостоятельно проработать материал перед очередным практическим занятием.

Залогом качественного выполнения практических работ является самостоятельная подготовка к ним накануне занятия путем повторения лекций. Рекомендуется подготовить вопросы по неясным моментам и обсудить их с преподавателем в начале практического занятия.

Преподавателем запланировано применение на практических занятиях технологий коллективного взаимодействия и разбора конкретных ситуаций. Поэтому приветствуется групповой метод выполнения практических работ и обсуждение полученных результатов.

Для текущего контроля успеваемости по очной форме обучения преподавателем используется балльно-рейтинговая система контроля и оценки академической активности. Поэтому настоятельно рекомендуется тщательно прорабатывать материал дисциплины при самостоятельной работе, участвовать во всех формах обсуждения и взаимодействия, как на лекциях, так и на практических занятиях в целях лучшего освоения материала и получения высокой оценки по результатам освоения дисциплины.

Выполнение самостоятельной работы подразумевает самостоятельное изучение разделов дисциплины, подготовку к практическим занятиям, к рубежным контролям, подготовку к экзамену. Ниже представлено содержание курса «Стратегическое управление наукоемким производством» и рубежные контрольно-измерительные материалы.

Названия тем практических занятий соответствуют темам модулей курса.

Примерный план практических занятий

1 Под руководством преподавателя прорабатывается материал предыдущей лекции.

2 Выявляются цели и задач(и) практического занятия.

3 Группа студентов разбивается на 2-3 подгруппы.

4 Каждой подгруппе преподавателем выдается одна задача в соответствии с темой занятия (темы представлены ниже) с различными исходными данными.

5 Студенты в подгруппах

- анализируют задачу;

- обсуждают возможные алгоритмы ее решения;

- строят таблицы, схемы, математические (или иные) модели, сопровождающие решение задачи;

- делают заключительные выводы.

6 Каждая подгруппа представляет свой алгоритм решения.

7 В результате всеобщего обсуждения вырабатывается стратегия, направленная на решение задачи.

При обсуждении задачи, решаемой на практическом занятии, предлагается применять известные методы обсуждений, такие как «Мозговой штурм» и «Метод шести шляп», представленные в конце методических указаний.

Модуль 1. Промышленное предприятие. Система управления промышленным предприятием: цели и задачи. Организационные структуры управления

Тема 1. Научное предприятие, как объект стратегического управления

Промышленное предприятие как сложная динамическая организационно-техническая и социально-экономическая система. Предприятие: понятие, сущность, экономические основы функционирования. Отраслевая принадлежность предприятий и отраслевая структура экономики. Предприятие как сложная система управления. Производственные системы, их свойства.

Тема 2. Система управления промышленным предприятием: цели и задачи

Система управления промышленным предприятием. Цели, задачи и функции управления. Принципы и методы управления предприятием.

Тема 3. Организационные структуры управления

Функции управления предприятием. Структура предприятия. Общая структура предприятия и организационная структура управления. Принципы формирования и трансформации организационных структур управления. Производственная структура предприятия.

Тема 4. Микро- и макросреда научного предприятия

Анализ макроокружения. Анализ непосредственного окружения. Анализ внутренней среды. Методы анализа среды.

Модуль 2. Инновационно-технологический менеджмент

Тема 5. Инновационная деятельность. Ее содержание и структура

Характерные черты и особенности инновационной деятельности. Инновация как результат реализации новых знаний в новой продукции или процессах. Основные свойства, критерии инновации. Инновационный процесс как процесс создания и распространения нововведений. Основные компоненты инновационного процесса: новация, инновация, диффузия инноваций. Динамика инновационного процесса. Движущие силы и стимулы инновационной деятельности, барьеры и пути их преодоления. Ускорение темпов инновационных процессов. Инновационный менеджмент как совокупность принципов и методов, инструментов управления инновационными процессами. Инновационная деятельность как совокупность видов работ по созданию и распространению инноваций.

Тема 6. Типология инноваций как основа инновационного менеджмента

Критерии выделения типов инноваций: степень новизны инноваций, характер практической деятельности, технологические параметры. Базисные и улучшающие инновации, особенности их динамики. Поток инноваций. Производственные и управленческие инновации; причины организационного лага. Продуктовые и процессные инновации. Модель продуктового цикла (модель

Абернаси-Аттербек). Фазы развития нового класса продуктов. Модель обратного продуктового цикла (модель Барраса). Синхронный подход к развитию инноваций. Интенсивность и скорость осуществления инноваций.

Тема 7. Инновационная инфраструктура

Проблема создания благоприятной среды для инновационной деятельности. Инновационная инфраструктура как совокупность организаций, способствующих развитию инновационных процессов. Основные задачи содействия инновационной деятельности. Элементы инновационной инфраструктуры. Технопарковые структуры, их основные формы: научные парки, технологические и исследовательские парки, инновационные, инновационно-технологические и бизнес-инновационные центры, центры трансфера технологий, инкубаторы бизнеса, инкубаторы технологий, виртуальные инкубаторы, технополисы. Интеграционные и синергетические процессы в инновационной инфраструктуре.

Тема 8. Регулирование инновационной деятельности. Основные виды и формы регулирования

Значение регулятивной инновационной деятельности. Выработка и проведение инновационной политики, управление инновационной деятельностью как высшая форма регулятивной инновационной деятельности. Виды регулирования инновационной деятельности: организационное, экономические, финансовое, нормативно-правовое. Уровни регулирования инновационной деятельности. Системный подход к управлению инновациями, его сущность и значение. Государственное регулирование инновационной деятельности. Разработка инновационных прогнозов и стратегий. Приоритеты государственной инновационной политики. Федеральные целевые программы. Программы технологического развития. Поддержка высокоэффективных инновационных проектов.

Тема 9. Анализ эффективности инновационной деятельности как задача управления инновациями

Задача определения эффективности инвестиций в инновационную деятельность. Общие принципы осуществления инвестиций в инновации. Сочетание научно-технологического анализа проекта с коммерческим, финансово-экономическим и социальным. Представление ресурсов и инновационной продукции в виде потоков денежных средств. Учет изменения ценности денег во времени. Учет неопределенности и рисков. Анализ эффективности инновационной деятельности на разных стадиях инновационного проекта (предынвестиционной, инвестиционной и эксплуатационной). Основные направления коммерческого анализа инновационного проекта. Содержание научно-технического анализа проекта. Цели, задачи и формы проведения социального анализа эффективности инновационного проекта. Роль экологического анализа проекта. Финансово-экономический анализ как центральный элемент системного анализа эффективности инновационного проекта. Простые и дисконтированные критерии оценки финансово-экономической эффективности инновационной деятельности. Задача сравнения инновационных проектов по их эффективности. Структура бизнес-плана.

Тема 10. Основные задачи и этапы инновационно-технологического менеджмента организаций

Производственные инновации как предметная область инновационно-технологического менеджмента. Задачи управления производственными инновациями, определяемые внешними для организации факторами. Осознание возможности и необходимости осуществления инноваций. Идентификация и оценивание новой технологии. Задача инновационно-технологического менеджмента, определяемая внутренними факторами развития организации. Разработка инновационного проекта. Защита производственных инноваций. Управление инновациями на этапе выхода на рынок.

Тема 11. Управление процессами трансферта технологий

Трансферт технологий как их распространение посредством информационных каналов. Сканирование и мониторинг технологий как основа их трансферта. Особенности управления трансфертом технологий в различных странах. Разработка и осуществление программ технологической разведки. Оптимизация информационных потоков в организации. Учет различных формальных и неформальных источников информации при управлении трансфертом технологий. Необходимость баланса между технологической осуществимостью инноваций и рыночным запросом.

Тема 12. Технологический аудит как метод инновационного менеджмента

Технологический аудит как метод оценки состояния и перспектив организации. Проверка технологических методов, приемов и процедур с целью оценки их производительности и эффективности как содержание технологического аудита. Возрастание роли технологического аудита в деятельности организации. Основные этапы проведения технологического аудита в организации. Формы и методы обзора используемых в организации технологий. Выявление наилучшей технологической практики в ходе анализа технологических эталонов. Бэнчмаркинг как управленческий инструментарий. Основные типы, стадии и шаги анализа технологических эталонов, его многомерность и многофункциональность. Оценка относительной эффективности используемых технологий в ходе анализа технологического портфеля организаций. Классификация и выделение групп технологий по приоритетности и перспективности. Построение матрицы технологического портфеля организации. Стратегические возможности развития технологий различных квадрантов матрицы технологического портфеля организаций.

Тема 13. Защита инноваций как задача управления инновационными процессами

Инновации как объекты интеллектуальной собственности. Защита инноваций как объектов промышленной собственности. Защита изобретений, полезных моделей и промышленных образцов на базе Патентного закона РФ. Критерии патентоспособности. Использование системы отсроченной экспертизы при защите инноваций. Регламентация использования служебных изобретений. Защита изобретений за рубежом. Особенности правовой охраны полезных моделей. Специфика защиты прав на промышленные образцы. Товарные знаки и

знаки обслуживания, фирменные наименования как объекты промышленной собственности. Защита авторских прав на результаты инновационной деятельности. Правовая защита конфиденциальной информации, ноу-хау как ее вида. Лицензирование как форма трансферта технологий. Основные типы лицензионных соглашений: неисключительная (простая), исключительная, полная, открытая, перекрестная лицензии, сублицензия, пакетное лицензирование. Фрэнчайзинг как вид лицензирования.

Модуль 3. Целевые, обеспечивающие и функциональные подсистемы

Тема 14. Целевые подсистемы управления, их характеристика

Стратегия и тактика обеспечения организационно-экономической устойчивости. Управление качеством. Управление ресурсами и производственными запасами. Управление развитием производства.

Тема 15. Функциональные подсистемы управления, их влияние на деятельность предприятия

Технико-экономическое, организационное и социальное планирование. Организация и управление маркетинговыми исследованиями. Техническая подготовка производства.

Тема 16. Обеспечивающие подсистемы управления, их содержание и значение

Правовое обеспечение управления. Информационное обеспечение управления. Нормативные подсистемы управления.

Тема 17. Формирование специальных функций управления.

Дифференциация функций управления. Специальные функции управления в функциональных подсистемах.

Модуль 4. Стратегическое управление предприятием

Тема 18. Стратегия: сущность и содержание

Формулировка стратегии. Сущность и содержание стратегии. Необходимость и целесообразность стратегии. Роль и место стратегии в деятельности предприятия.

Тема 19. Эволюция приёмов и задач стратегического управления

Эволюция системных решений в стратегическом управлении. Эволюция систем общефирменного управления. Развитие бизнеса и стратегия организации.

Тема 20. Стратегическое управление

Возникновение стратегического управления. Понятие стратегического управления. Концепции стратегического управления. Стратегическое управление как процесс. Функции и грани стратегического управления. Система стратегического управления. Подсистемы стратегического и оперативного управления. Современная организация и её поведение на рынке. Основные элементы стратегического управления. Модели и инструменты стратегического управления. Стратегическое управление и организационное развитие. Оценка результа-

тов стратегического управления. Требования к менеджеру, осуществляющему стратегическое управление.

Тема 21. Школы стратегического менеджмента

Классификация школ стратегического менеджмента. Школа дизайна. Школа планирования. Школа позиционирования. Школа предпринимательства. Когнитивная школа. Школа обучения. Школа власти. Школа культуры. Школа внешней среды. Школа конфигурации. Инструментарий построения стратегии

Тема 22. Стратегический менеджмент

Роль и предпосылки систематического стратегического менеджмента. Условия разработки стратегии. Методологические основы стратегического менеджмента. Сущность и содержание стратегического менеджмента. Характеристики стратегического менеджмента. Человеческий фактор в стратегическом менеджменте. Организация стратегического менеджмента. Методические рекомендации руководителю по становлению и развитию стратегического менеджмента

Тема 23. Особенности стратегического управления инновационными предприятиями

Особенности функционирования инновационных предприятий. Актуальность стратегического подхода к управлению инновационной деятельностью, его отличия от нестратегического подхода. Неадекватность традиционных методов стратегического управления в сфере инновационной деятельности. Новые подходы к стратегическому управлению. Особенности стратегий «конкурирования на острие». Выработка стратегического направления развития инновационного предприятия. Опережающий характер и непрерывность потока изменений на предприятии. Принципы реализации стратегии развития инновационного предприятия. Особенности структуры инновационной организации. Определение ритма стратегических шагов. Импровизация в менеджменте как способ обеспечения гибкости стратегического управления. Опасности хаоса или бюрократической жесткости на инновационном предприятии. Организация скоординированных действий по реализации стратегий развития инновационного предприятия.

Тема 24. Управление персоналом

Стратегия стимулирования персонала наукоемкого предприятия. Кадровые ресурсы наукоемкого предприятия.

Примеры тестовых вопросов для рубежного контроля №1

1 Специфика предприятий наукоемких отраслей, определяющая особенности планирования и управления заключается в:

А) особенностях их продукции (работ, услуг) технологии, бизнес-процессов, а также совокупности компетенций работников;

Б) особенностях процессов снабжения, производства и реализации продукции, расчетов с покупателями, заказчиками, поставщиками и подрядчиками;

В) особенностях финансирования, структуры имущества и капитала.

2 Условия функционирования наукоемких отраслей в современных условиях в России характеризуются:

А) протекционистской политикой со стороны государства в условиях ограниченного взаимодействия с исследовательскими организациями других стран;

Б) автономностью от общемировых достижений, сложностью с получением государственной поддержки;

В) активной интеграцией в мировые научные процессы, поддержкой со стороны государства и международных организаций наиболее значимых результатов прикладных исследований и разработок.

3 Особенности наукоемких отраслей как объекта управления заключаются в:

А) специфике бизнес-процессов, продукции (работ, услуг), компетенций работников, технологии;

Б) специфике их организационной структуры управления и дефицитности источников финансирования;

В) специфике государственного регулирования производственно-хозяйственной деятельности и рыночных процессов конкуренции.

Примеры тестовых вопросов для рубежного контроля №2

1 Какие из следующих утверждений вы считаете верными:

- 1) существуют оптимальные для всех фирм стратегии;
- 2) процесс выработки стратегии для каждой фирмы уникален;
- 3) фирмы должны использовать единые методы стратегического управления;
- 4) при выработке стратегии фирмы учитывают некоторые обобщенные принципы.

2 Перенос центра внимания высшего руководства фирмы на окружение с целью своевременного реагирования на происходящие в нем изменения характерен для перехода от:

- 1) текущего планирования к долгосрочному;
- 2) стратегического планирования к стратегическому управлению;
- 3) долгосрочного планирования к стратегическому.

3 Миссия организации сформулирована следующим образом: «Организация существует для производства товаров и услуг с целью получения дохода от их реализации». Такая формулировка миссии характерна для:

- 1) стратегического управления;
- 2) оперативного управления;
- 3) обоих видов управления.

Приемы, применяемые группой студентов при обсуждении тем

При обсуждении важных и ответственных проблем рекомендуется организация так называемых мозговых штурмов. Мозговой штурм — это совещание специалистов, на котором при обсуждении какого-то вопроса проводится последовательный опрос каждого из участников совещания. При этом каждый должен давать свои конструктивные предложения и развивать предложения других участников совещания, высказывать критические замечания запрещается. Высказывания и предложения на таком совещании протоколируются, а затем специальная экспертная комиссия классифицирует предложения по их степени важности, после чего подвергает их критическому анализу.

Этапы и правила мозгового штурма

Правильно организованный мозговой штурм включает три обязательных этапа. Этапы отличаются организацией и правилами их проведения.

Постановка проблемы. Предварительный этап. В начале этого этапа проблема должна быть четко сформулирована. Происходит отбор участников штурма, определение ведущего и распределение прочих ролей участников в зависимости от поставленной проблемы и выбранного способа проведения штурма.

Генерация идей. Основной этап, от которого во многом зависит успех всего мозгового штурма. Поэтому очень важно соблюдать правила для этого этапа:

- Главное — количество идей. Не делайте никаких ограничений.
- Полный запрет на критику и любую (в том числе положительную) оценку высказываемых идей, так как оценка отвлекает от основной задачи и сбивает творческий настрой.
- Необычные и даже абсурдные идеи приветствуются.
- Комбинируйте и улучшайте любые идеи.

Группировка, отбор и оценка идей. Этот этап часто забывают, но именно он позволяет выделить наиболее ценные идеи и дать окончательный результат мозгового штурма. На этом этапе, в отличие от второго, оценка не ограничивается, а наоборот, приветствуется. Методы анализа и оценки идей могут быть очень разными. Успешность этого этапа напрямую зависит от того, насколько «одинаково» участники понимают критерии отбора и оценки идей.

Для проведения мозговой атаки обычно создают две группы:

- участники, предлагающие новые варианты решения задачи;
- члены комиссии, обрабатывающие предложенные решения.

Различают индивидуальные и коллективные мозговые атаки.

В мозговом штурме участвует коллектив из нескольких специалистов и ведущий. Перед самым сеансом мозгового штурма ведущий производит четкую постановку задачи, подлежащей решению. В ходе мозгового штурма участники высказывают свои идеи, направленные на решение поставленной задачи, причём как логичные, так и абсурдные. Если в мозговом штурме принимают уча-

стие люди различных чинов или рангов, то рекомендуется заслушивать идеи в порядке возрастания ранжира, что позволяет исключить психологический фактор «согласия с начальством».

В процессе мозгового штурма, как правило, вначале решения не отличаются высокой оригинальностью, но по прошествии некоторого времени типовые, шаблонные решения исчерпываются, и у участников начинают возникать необычные идеи. Ведущий записывает или как-то иначе регистрирует все идеи, возникшие в ходе мозгового штурма.

Затем, когда все идеи высказаны, производится их анализ, развитие и отбор. В итоге находится максимально эффективное и часто нетривиальное решение задачи.

История «мозгового штурма»

«Мозговой штурм», или «мозговая атака», — один из наиболее распространенных методов раскрепощения и активизации мышления.

Впервые этот метод использовал в 1939 году в США А. Осборн как способ получения новых идей в условиях запрещения критики. Замечено, что боязнь критики мешает созидательному мышлению, поэтому основная идея штурма — это отделение процедуры генерирования идей в замкнутой группе специалистов от процесса анализа и оценки высказанных идей. При проектировании корпоративных информационных систем (КИС) темой мозгового штурма могут быть вопросы: «Цели и задачи КИС на разных организационных уровнях», «Дорогая (хорошая) или дешевая (плохая) КИС: что нам нужно?», «С чего (с кого) начать автоматизацию нашей фирмы?».

Как правило, штурм длится недолго (около 40 мин). Участникам (до 10 человек) предлагается высказывать любые идеи (шутливые, фантастические, ошибочные) на заданную тему (критика запрещена). Обычно высказывается более 50 идей. Регламент выступлений — до 2 мин. Самый интересный момент штурма — это наступление пика (ажиотажа), когда идеи начинают «фонтанировать», т. е. происходит непроизвольная генерация гипотез участниками.

При последующем анализе всего лишь 10-15% идей оказываются разумными, но среди них бывают весьма оригинальные. Оценивает результаты обычно группа экспертов компании, не участвовавшая в генерации.

Ведущий «мозгового штурма» — аналитик — должен свободно владеть аудиторией, подобрать активную группу специалистов предприятия — «генераторов», не зажимать плохие идеи: они могут служить катализаторами хороших. Искусство ведущего — это искусство задавать вопросы аудитории, «подогревая» генерацию. Вопросы служат «крючком», при помощи которого извлекаются идеи. Вопросы также могут останавливать излишне многословных экспертов и служить развитию идей других.

Основной девиз штурма: «Чем больше идей, тем лучше». Фиксация хода занятия традиционная — протокол.

Метод шести шляп Эдуарда Де Боно

Британский врач Эдвард де Боно предположил, что придумать идею зачастую бывает сложно, когда мы думаем обо всем сразу. Но стоит упорядочить мысли, направить мыслительный процесс по определенному руслу и решение задачи становится намного проще. Его метод — игра. В ней участвуют:

Красная Шляпа — отвечает за эмоции, предчувствия и др. (эмоциональное мышление).

Желтая Шляпа — описывает выгоды и преимущества (оптимистическое мышление).

Черная Шляпа — учитывает недочеты и возможные риски (критическое мышление).

Зеленая Шляпа — предлагает идеи (творческое мышление).

Белая Шляпа — озвучивает факты и цифры (аналитическое мышление).

Синяя Шляпа — ведущий, контролирует смену шляп (философское мышление).

По очереди примеряя шляпы, участники пытаются взглянуть на проблему с разных точек зрения. Но важно, чтобы роли менялись, и критик по жизни попробовал выступить оптимистом, а логик попытался бы мыслить творчески.

Задача Синей шляпы — заставлять команду менять роли. Основная задача метода — заставить людей выйти за привычные рамки, расширить свое видение проблемы, посмотреть на нее по-новому.

ОСНОВНАЯ И ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ УЧЕБНАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная учебная литература

1 Цыганков В. А. Система управления наукоемким производством : учебное пособие — Омск : Изд-во ОмГТУ, 2010. — 88 с.

2 Чернышев М. А. и др. Стратегический менеджмент. Основы стратегического управления : учебник. - Ростов н/Д. : Феникс, 2009. — 506 с.

Дополнительная учебная литература

1 Абрамешин А. Е., Воронина Т. П., Молчанова О. П. и др. Инновационный менеджмент : учебник для вузов / под ред. д-ра экон. наук, проф. О. П. Молчановой. — М. : Вита-Пресс, 2001. — 272 с. : ил.

2 Фомичев А. Н. Стратегический менеджмент : учебник для вузов. — М. : Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2013. — 468 с.

Методическая литература

1 Тютрина Л. Н. Стратегическое управление наукоемким производством: методические указания к выполнению контрольной работы для студентов направления 150700.62. - Курган : Изд-во Курганского гос. ун-та, 2016. – 16 с.

2 Тютрина Л. Н. Стратегическое управление наукоемким производством: методические указания к выполнению самостоятельной работы для студентов направления 150700.62. - Курган : Изд-во Курганского гос. ун-та, 2016. – 16 с.

ИНТЕРНЕТ- РЕСУРСЫ, НЕОБХОДИМЫЕ ДЛЯ ОСВОЕНИЯ ДИСЦИПЛИНЫ

1 Система поддержки учебного процесса КГУ. URL: dist.kgsu.ru (дата обращения 25.01.2016).

2 Сайт системы для организации эффективного производства (демоверсия). URL: <http://www.vogbit.ru/FirstLook/> (дата обращения 30.01.2016).

3 Сайт библиотеки «Значимые книги отечественных и зарубежных авторов». URL: http://business.polbu.ru/firm_management/ch02_vii.html (дата обращения 30.01.2016).

4 Сайт «Автоматизированная система оперативно-календарного планирования и диспетчеризации производства». URL: <http://www.sprut.ru/products-and-solutions/products/sprut-okp/> (дата обращения 30.01.2016).

Лариса Николаевна Тютрина

СТРАТЕГИЧЕСКОЕ УПРАВЛЕНИЕ
НАУКОЕМКИМ ПРОИЗВОДСТВОМ

Методические указания
к выполнению практических занятий
для студентов направлений
15.03.01 (150700.62)

Редактор О.Г. Арефьева

Подписано в печать	Формат 60 x 84 1/16	Бумага 65г/м ²
Печать цифровая	Усл.печ.л. 1,0	Уч-изд.л 1,0
Заказ	Тираж 25	Не для продажи

РИЦ Курганского государственного университета.
640000, г. Курган, ул. Советская, 63/4.
Курганский государственный университет.