

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
**«Челябинский государственный университет»**  
**(ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)**  
Факультет управления  
Кафедра менеджмента



УТВЕРЖДАЮ:

Декан факультета управления

*С.А. Головихин*  
С.А. Головихин

2019 г

## МЕТОДИЧЕСКИЕ УКАЗАНИЯ

ПО ВЫПОЛНЕНИЮ КУРСОВОЙ РАБОТЫ ПО ДИСЦИПЛИНЕ  
**«СОВРЕМЕННЫЙ СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ»**

Направление подготовки  
**38.04.02. МЕНЕДЖМЕНТ**

Магистерские программы  
**«Управление бизнесом и логистическими системами»**  
**«Управление человеческими ресурсами и их развитием»**

Форма обучения  
**Очная /заочная**

Челябинск 2019

Утверждено на заседании кафедры «Менеджмента»

Протокол № 17 от «24» сентября 2019г.

Зав. кафедрой  Т.Ю. Лушникова

Составитель: В.Ф. Горшенин, канд. физ.-мат. наук, доцент.

## Оглавление

1. Введение .....	4
2. Цель и задачи выполнения курсовой работы .....	4
3. Порядок выполнения курсовой работы .....	5
4. Общие требования к оформлению курсовой работы .....	8
5. Рецензирование и оценка курсовой работы .....	10
6. Задание на курсовую работу .....	11
7. Рекомендуемая литература .....	11
Приложение А. Пример оформления титульного листа курсовой работы .....	13
Приложение Б. Отзыв преподавателя на работу .....	14

## 1. Введение

Курсовая работа – это самостоятельно выполненная письменная работа на определенную тему, подготовленная на основе собранного материала (в том числе фактографического) с собственной трактовкой исследуемой проблемы.

Курсовая работа магистранта предусматривает системное осмысление перспектив развития исследуемой социально-экономической системы на основе глубокого и всестороннего научного анализа среды организации и последующей прогнозной оценки альтернатив стратегии в условиях турбулентных рыночных процессов.

Курсовая работа представляет собой научную разработку по теме магистерской диссертации, в которой четко формулируется проблема, обосновывается ее актуальность и степень изученности, анализируются методы и способы проведения стратегического анализа, прогнозируются результаты управленческих решений.

Для выполнения курсовой работы закреплены аудитории: № 116,117 учебного корпуса № 2.

Согласно учебному плану курсовая работа выполняется на первом курсе второго семестра.

## 2. Цели и задачи выполнения курсовой работы

Курсовая работа по дисциплине «Современный стратегический анализ» является частью учебного процесса и соответствует профильной направленности ОП магистратуры по ФГОС 3+.

**Цель курсовой работы** – закрепление теоретических и практических навыков решению профессиональных задач стратегического управления на основе использования схем и методов современного стратегического анализа.

**Задачи** выполнения курсовой работы:

- разработка рабочих планов и программ проведения научных исследований и разработок;
- поиск, анализ и оценка источников информации для стратегического анализа;
- разработка инструментария проводимых исследований, анализ их результатов;
- сбор, обработка, анализ и систематизация информации по теме исследования, выбор методов и средств решения задач исследования;
- организация и проведение научных исследований, в том числе статистических обследований и опросов;

- прогнозирование динамики развития основных социально-экономических показателей деятельности организаций, отрасли, региона и экономики в целом;
- подготовка данных для составления обзоров, отчетов и научных публикаций;

### **3. Порядок выполнения курсовой работы**

Выполнение курсовой работы ведется по следующей схеме:

- выбор темы;
- составление план-графика работ;
- подбор литературы, нормативных, статистических и других необходимых данных;
- анализ исходных данных и отбор материалов для включения в курсовую работу;
- составление схем, графиков, таблиц и прочего графического материала, необходимого для отражения сути проблемы;
- проведение расчётов и анализ полученных значений;
- написание, оформление и представление работы на кафедру менеджмента.

Выбор темы курсовой работы осуществляется магистрантом самостоятельно по согласованию с руководителем курсового проектирования и определяется научными интересами магистранта в соответствии с выбранной темой диссертации. Тема курсовой работы должна раскрывать содержание стратегического анализа на этапе выработки (совершенствования) стратегии конкретного предприятия и включать ключевые слова «стратегический анализ». В теме должны быть отражены стратегические аспекты управления организацией как объекта научно-практических исследований диссертанта. Например, «Особенности стратегического анализа системы поставок предприятия...» или «Стратегический анализ кадрового потенциала организации...» и т.п. Рекомендуются согласовать тему работы с научным руководителем магистранта. Кроме того, следует учитывать доступность источников и возможности сбора необходимого фактографического материала по реальному предприятию.

План-график работы над курсовым проектом обычно включает следующие стадии:

- составление общего плана работы;
- написание отдельных глав, введения и заключения;
- сдача первоначального варианта научному руководителю;
- доработка текста по замечаниям научного руководителя;
- сдача окончательного варианта текста.

Информация о выбранной теме и подписанный план-график работ над

курсовым проектом в течении двух недель с момента выдачи задания на проектирование должны быть представлены на кафедру менеджмента или высланы на e-mail руководителя курсового проекта.

Структура курсовой работы состоит из введения, теоретико-методической и аналитической (или расчетно-графической) частей, заключения, списка литературы и приложений (если необходимо).

Во введении приводится обоснование актуальности избранной темы, описывается цель и задачи исследования, предмет и объект изучения, используемые в работе научные методы, указываются ведущие специалисты по разрабатываемой теме, на чьи работы опирался автор курсовой работы при ее написании, информационная база и структура исследования.

В теоретико-методической части вводятся необходимые термины, определения, даётся классификация понятий, процессов, объектов исходя из заявленной темы работы. Приводится сравнение понятийного аппарата, по различным источникам. Магистрант может дать общую характеристику современных методов анализа и прогнозирования в стратегическом менеджменте (в контексте заявленной темы), чётко выделить количественные или качественные показатели оценки состояния среды объекта исследования, а также привести необходимые формулы, которые могут быть использованы в аналитической части. При этом объём первой главы не должен превышать 12-15 страниц.

В *аналитической* части отражается краткая организационно-хозяйственная характеристика объекта исследования (организации, предприятия, фирмы, функционального подразделения и т.п.). Здесь приводятся организационно-правовая форма предприятия и его организационная структура, виды и объёмы выпускаемой продукции, особенности функционирования и другие общие аспекты деятельности.

Далее указывается существующая миссия организации и приводится дерево целей. При отсутствии информации о миссии и целях организации ее необходимо разработать. Здесь же определяются критерии оценки эффективности стратегических решений.

На следующем шаге выполняется анализ макросреды организации. Возможно использование PEST – анализа, методов «5x5», «Перечень 4 вопросов», матриц «вероятность-воздействие» и других методов, оценивающих состояние среды косвенного воздействия.

Далее осуществляется анализ непосредственного окружения организации. Основной инструментарий исследований представлен методами отраслевого анализа (определение экономических характеристик отраслевого окружения; оценка степени конкуренции в отрасли; определение ключевых факторов успеха; заключение о степени привлекательности отрасли) и методами конкурентного анализа (модель пяти сил конкуренции М. Портера; метод "стратегических групп"; многоугольник конкурентоспособности).

Описание внешней среды должно базироваться на реальной информации, подтвержденной данными статистики, данными служб снабжения и сбыта, данными СМИ, результатами социологических опросов и т.п. Например, если в качестве угрозы указывается снижение покупательской способности населения, то необходимо предварительно в результате анализа привести цифры снижения реальных доходов населения, используя в качестве источника Интернет.

На следующем этапе выполняется анализ (аудит) внутренней среды организации с целью выявления её сильных и слабых сторон. Для этого могут быть использованы методы: анализа функциональных областей, SNW-анализа, функционально-стоимостного и функционально-структурного анализа, экспресс-анкетирования, а также методы оценки ресурсов и ключевых компетенций организации и методы анализа цепочки ценности организации (по Портеру).

Описание сильных и слабых сторон организации должно базироваться на реальной информации, подтвержденной данными статистики, бухгалтерской отчетности, различных опросов и тестов и т.п. Например, если в качестве сильной стороны организации указывается высококвалифицированный персонал, то предварительно в тексте работы должна содержаться информация о структуре образовательного уровня работников, их стаже и т.п. в виде таблиц или диаграмм, из которых было бы видно, что доля работников с высшим образованием составляет ...%, со стажем работы 10 и более лет ... % и так по остальным пунктам.

Конкретные методы анализа внешней и внутренней среды выбираются магистрантом самостоятельно с составлением соответствующего обоснования. Все аналитические исследования должны учитывать динамический фактор с горизонтом исследования не менее трех лет.

По результатам исследований формируется сводная таблица сильных и слабых сторон организации, возможностей и угроз внешней среды. Факторы как внешней, так и внутренней среды должны быть проранжированы в зависимости от степени их воздействия на организацию и вероятности реализации.

Далее выполняется комплексный анализ факторов внешней и внутренней среды. Для этого возможно использование методов SWOT-анализа, SPACE-анализа, подхода Омаэ, матрицы Томпсона и Стрикленда, делового анализа PIMS и других подобных методов. По результатам комплексного анализа разрабатываются стратегические альтернативы и осуществляется выбор стратегии в соответствии с критерием оценки. Выполните контроль прогноза по методу «GAP-анализа».

Другим направлением стратегического анализа является оценка конкурентных преимуществ организации на основе матричных методов (матрица ADL, матрица БКГ, матрица GeneralElectric, матрица Хоуфера, матрица Ансоффа, трехмерная схема Абеля и другие). Выполните анализ

стратегических позиций выбранной организации, используя две различных матрицы. Сравните полученные результаты и сопоставьте с результатами комплексного стратегического анализа.

Данная часть курсовой работы является основной и должна составлять 35-40 страниц, она должна содержать расчеты, схемы и графики. Следует отметить, что теоретическая и аналитическая части должны быть органично связаны. Текстовые материалы, расчеты, графики следует излагать последовательно.

Использование текстов, рекламирующих деятельность организации, товаров, услуг, не допускается. Ссылки по тексту на указанные источники информации являются обязательными. Теоретико-методическая и аналитическая части проверяется в системе «Антиплагиат» на наличие заимствований крупных фрагментов текста. При компиляции Интернет-источников более 65% материалы возвращаются магистранту на доработку.

В заключении содержатся основные выводы и приводятся результаты работы, полученные при решении соответствующих задач.

В тексте работы обязательно указываются источники информации, использованные для ее подготовки и написания, и приводится их список, оформленный в соответствии с библиографическими требованиями.

Иллюстративные и расчетные материалы (таблицы, графики, диаграммы) приводятся либо в основном тексте, либо выделяются в специальный раздел и помещаются в приложении.

Курсовая работа должна быть представлена руководителю для рецензирования не позднее установленного срока.

#### **4. Общие требования к оформлению курсовой работы**

Курсовая работа выполняется печатным способом на одной стороне листа формата А4 – 297х210 мм.

Рекомендуемый объем курсовой работы 40-45 страниц.

В этом объеме учитываются титульный лист (приложение А), содержание, введение, заключение и список литературы (не менее 30 источников). Рекомендуемые объемы введения и заключения от 3 до 5 страниц. Приложения в указанный объем не входят.

К тексту курсовой работы предъявляются следующие требования:

- тип используемого шрифта – Times New Roman;
- размер шрифта (в Microsoft Word) – 14 пунктов; в Таблице – 12 пунктов;
- межстрочный интервал – 1,5;
- поля страницы: верхнее – 20 мм., нижнее – 20 мм., левое – 30 мм., правое – 10 мм;



- расстояние между наименованием главы и параграфом – два полуторных интервала, а расстояние между заголовками и текстом должно равняться 3 межстрочным интервалам;

- точка в конце заголовков глав и параграфов не ставится; перенос слов в заголовках глав и параграфов недопустим;

- параграфы на новую страницу не выносятся и печатаются на той же странице, где помещено название главы, либо где закончился предыдущий параграф;

- заголовок параграфа не должен быть последней строкой на странице.

Все страницы курсовой работы (включая приложения) нумеруются по порядку от титульного листа до последней страницы. Первой страницей считается титульный лист, но на нем цифра «1» не ставится, а на следующей странице (содержание) проставляется цифра «2» и т.д.

В содержание работы обязательно указываются страницы, на которых помещен материал: введение, параграфы, заключение, список литературы и приложения.

Таблицы и рисунки нумеруются последовательно в пределах всего текста курсовой работы. Они должны иметь название и нумерацию.

Использованные в процессе выполнения курсовой работы литературные источники указываются в конце работы перед приложениями. При этом библиография составляется в следующем порядке:

- Указы Президента РФ, Законы РФ, постановления Правительства РФ;

- Нормативные документы и акты;

- Муниципальные правовые акты;

- Специальная литература, в том числе документы и отчеты (в алфавитном порядке).

При ссылке на литературный источник в тексте приводится его порядковый номер в списке, который заключается в квадратные скобки.

Текст на иностранном языке может быть, как напечатан, так и вписан от руки черной пастой. Размер вписываемых символов, букв и слов должен быть таким же, как и у основного текста.

Отпечатанный текст курсовой работы необходимо тщательно выверить. Всякого рода ошибки (грамматические, пунктуационные, опечатки, искажения, пропуски букв и слов, лишние буквы и слова и пр.) не могут оставаться в работе неисправленными.

Исправление ошибок требует немало времени и поэтому его нельзя откладывать до последнего дня. Выверенный и исправленный текст курсовой работы, пока еще переплетенной, представляется научному руководителю. Лишь после одобрения им внешнего оформления работы она переплетается и окончательно сдается на кафедру.

Небрежно оформленная курсовая работа, содержащая отклонения от предъявленных требований, возвращается студенту для доработки.

Внесение изменений, исправлений и дополнений в текст работы после сдачи ее на кафедру не допускается.

Курсовая работа подписывается на титульном листе студентом и научным руководителем.

С более подробными методическими требованиями и рекомендациями по оформлению работы можно ознакомиться на сайте ЧелГУ - <http://www.csu.ru/> (зайдите на сайт ЧелГУ и пройдите по следующим закладкам: «Структура и контакты» → «Факультеты, институты» → «Факультет управления» → «Учеба» → «Информация для студентов очного отделения» (или «Информация для студентов заочного отделения»). На открывшейся странице будет ссылка на документ «Методические требования и рекомендации по оформлению рефератов, курсовых и выпускных квалификационных работ, магистерских диссертаций».

## 5. Рецензирование и оценка курсовой работы

Выполненную работу студент сдает в установленный графиком срок на кафедру для рецензирования научному руководителю.

При рецензировании и оценки работы обращается внимание на полноту освещения основных вопросов согласно плану; использование литературы, практических материалов; грамотность изложения и литературный стиль; правильность оформления курсовой работы.

Научный руководитель на полях курсовой работы и рецензии указывает на допущенные ошибки, а на титульном листе выставляет оценку. Курсовая работа с экземпляром рецензии возвращается студенту через секретаря кафедры. Не допущенная к защите курсовая работа возвращается студенту для переработки в соответствии с замечаниями руководителя, после чего вновь предоставляется на кафедру. К повторной работе обязательно прилагается рецензия на первый вариант работы. Если в рецензии указано «на доработку», студент может не переписывать работу заново, а лишь внести исправления согласно замечаниям. При необходимости студент может встретиться с научным руководителем и получить консультацию.

При оценке учитывается качество выполнения работы, ее научно-теоретический уровень и связь с практикой, степень самостоятельности в изложении материала, логика, язык и стиль изложения, оформление работы, проделанная студентом работа по устранению недостатков.

Оценка результативности курсовой работы осуществляется по следующим показателям:

**общее количество баллов** за курсовой проект – 100, из них оценивается баллами:

- содержание работы соответствует названию - от 0 до 5,
- тема раскрыта в соответствии с поставленными задачами - от 0 до 20,

- использование научного аппарата - от 0 до 10,
- оценки, суждения, выводы самостоятельны и оригинальны - от 0 до 20,
- схемы и рисунки подготовлены самостоятельно - от 0 до 10,
- работа изложена грамотно и логично - от 0 до 25,
- оформление работы соответствует требованиям ГОСТ - от 0 до 10.

### **Шкала оценивания:**

80-100 баллов – отлично,  
 61-79 баллов – хорошо,  
 41-60 баллов – удовлетворительно,  
 40 и менее – неудовлетворительно.

Курсовая работа оценивается руководителем дифференцированной оценкой «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно», которая заносится в экзаменационную ведомость, а положительная оценка – так же в зачетную книжку за подписью руководителя.

Студенты, получившие при проверке курсовой работы неудовлетворительную оценку, должны произвести необходимую доработку и повторно представить ее на кафедре.

## **6 . Задание на курсовую работу**

Тема для выполнения курсовой работы одна для всех обучающихся, а объект исследования разный.

Например: Современный стратегический анализ (на примере ООО «УРАЛТРАКТ»).

## **7. Рекомендуемая литература**

**Отварухина, Н. С.** Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебник и практикум /Н. С. Отварухина [и др.]. — Москва : Юрайт, 2019. — 427 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>. — Internet access. — ISBN 978-5-534-03642-8. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/sovremennyy-strategicheskii-analiz-432857>.

**Розанова, Н. М.** Конкурентные стратегии современной фирмы [Электронный ресурс] : учебник и практикум / Н. М. Розанова. — Москва : Юрайт, 2019. — 343 с. — (Бакалавр и магистр. Академический курс). — Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>. — Internet access. — ISBN 978-

5-534-05140-7. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/konkurentnye-strategii-sovremennoy-firmy-434039>.

**Казакова, Н. А.** Современный стратегический анализ [Электронный ресурс] : учебник и практикум / Н. А. Казакова. — 2-е изд., пер. и доп. — Москва : Юрайт, 2019. — 386 с. — (Магистр). — Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru>. — Internet access. — ISBN 978-5-534-00652-0. — URL: <https://www.biblio-online.ru/book/sovremennyy-strategicheskiy-analiz-432907>.

## ПРИЛОЖЕНИЕ А

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«Челябинский государственный университет»  
(ФГБОУ ВО «ЧелГУ»)

Факультет управления  
Кафедра «Менеджмента»

### КУРСОВАЯ РАБОТА

#### СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ КАДРОВОГО ПОТЕНЦИАЛА ОРГАНИЗАЦИИ

по дисциплине «Современный стратегический анализ»

Выполнил студент \_\_\_\_\_  
(ФИО)

группы \_\_\_\_\_  
очной/заочной формы обучения  
направления подготовки 38.04.02  
«Менеджмент»

\_\_\_\_\_  
(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Научный руководитель

\_\_\_\_\_  
(ФИО)

Должность \_\_\_\_\_  
Ученая степень \_\_\_\_\_  
Ученое звание \_\_\_\_\_  
Оценка \_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_  
(подпись)

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

Челябинск  
20\_\_

## ПРИЛОЖЕНИЕ Б

### ОТЗЫВ

На курсовую работу по дисциплине \_\_\_\_\_  
Студента \_\_\_\_\_  
Группы \_\_\_\_\_  
Тема \_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_  
\_\_\_\_\_

### СОДЕРЖАНИЕ ОТЗЫВА

Курсовая работа содержит \_\_\_\_ страниц, \_\_\_\_ листов приложений

Критерии качества курсовой работы	Максимальный балл	Фактический балл
Соответствие содержания, целей и задач тематике курсовой работы	10	
Логичность и рациональность структуры, четкость постановки целей и задач исследования	10	
Глубина раскрытия темы	10	
Оценки, суждения и выводы сделаны самостоятельно	10	
Схемы, графики, диаграммы подготовлены самостоятельно	10	
Использована современная литература, периодика, Internet-источники (не менее 20)	5	
Оформление работы соответствует ГОСТ	5	
Всего	60	
Критерии качества защиты курсовой работы	Максимальный балл	
Грамотность и логичность доклада	10	
Аргументированность и полнота ответов на вопросы	15	
Наличие выводов, предложение и рекомендаций, их оригинальность и обоснованность	10	
Использование иллюстративного материала	5	
Всего	40	
Итого	100	

Итоговая оценка определяется по следующей шкале:

- 90-100 баллов – «отлично»;
- 76-89 баллов – «хорошо»;
- 61-75 баллов – «удовлетворительно»;
- 60 и менее – «неудовлетворительно».

Оценка \_\_\_\_\_  
Проверила(а) \_\_\_\_\_