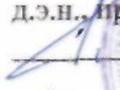


Министерство образования и науки Российской Федерации
Федеральное государственное бюджетное учреждение
высшего образования
Новгородский государственный университет имени Ярослава Мудрого
Институт экономики и управления

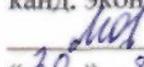
Кафедра управления и делового администрирования

УТВЕРЖДАЮ:
Директор ИЭУ
д.э.н., профессор

Г.И. Грекова
"20" января 2017г.



СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ
Учебный модуль по направлению 38.03.02 Менеджмент

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА

СОГЛАСОВАНО:
начальник УО,
канд. экон. наук, доцент,

А.Н.Макаревич
"20" января 2017 г.

Разработал:
канд. техн. наук, доцент

С.В. Васильев
« 20 » 09 2017 г.

Принято на заседании кафедры
18.01 2017 г., протокол № 6
зав. кафедрой,
доктор техн. наук, профессор

Е.А. Бондаренко
"18" 01 2017 г.

Великий Новгород
2017

Оглавление

1. Цели освоения модуля.....	3
2. Место учебного модуля в структуре ОП направления подготовки	3
3. Требования к результатам освоения учебного модуля.....	4
4. Структура и содержание учебного модуля.....	9
4.1 Трудоемкость модуля	9
4.2 Содержание дисциплины	9
4.3. Содержание самостоятельной работы.....	12
4.4. Курсовые работы.....	12
4.5 Организация изучения учебного модуля	13
5. Контроль и оценка качества освоения учебного модуля.....	13
6. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебного модуля.....	14
7. Материально-техническое обеспечение учебного модуля.....	14
Приложение А Методические рекомендации по организации изучения УМ.....	16
Приложение Б Технологическая карта	20
Приложение В Карта учебно-методического обеспечения.....	22
Приложение Г Демонстрационный вариант оценочных средств.....	24
Приложение Д Методические рекомендации по написанию курсовой работы.....	33
Приложение Е Лист внесения изменений.....	40

1. Цели освоения модуля

Целью освоения модуля является формирование у будущих менеджеров научно обоснованного комплексного системного подхода к достижению стабильно высокой конкурентоспособности организации в условиях динамичной бизнес-среды и развитие у них соответствующих компетенций.

Трудоемкость изучения дисциплины – 63Е. Формы контроля: промежуточный контроль – результаты выступления на практических занятиях (семинарах); подготовка и защита курсовой работы (2 ЗЕ), заключительный контроль - экзамен.

Всего аудиторная работа – 54 часа.

В процессе изучения дисциплины у студента происходит формирование профессиональных знаний и компетенций, а также навыков самостоятельной работы в областях стратегического управления и инновационных преобразований современных организаций.

В методическом плане модуль обеспечивает студентов знаниями основных понятий и подходов к стратегиям различных организаций, действующих в современной экономической среде, отличающейся высокой неопределенностью и динамичностью.

Модуль прямо ориентирован на создание и развитие ряда компетенций согласно ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент», утвержденного приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 12 января 2016 года № 7: ОПК-2- способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений;

ОПК-3- способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

2. Место учебного модуля в структуре ОП направления подготовки

В соответствии со стандартом ФГОС ВО бакалавриата (утв. Приказом Министра образования и науки РФ от 12 января 2016 года № 7) и учебным планом направления подготовки 38.03.02 Менеджмент модуль «Стратегический менеджмент» отнесен к базовой части дисциплин (модулей) учебного плана. Изучается в седьмом семестре. Итоговая форма контроля - экзамен.

Модуль «Стратегический менеджмент» концептуально и содержательно взаимосвязан со следующими модулями ОП направления 38.03.02 «Менеджмент»: Методы принятия управленческих решений, Теория менеджмента; История управленческой мысли; Теория организации; Организационное поведение, Маркетинг, Финансовый менеджмент, Управление человеческими ресурсами (читаются со второго по пятый семестр), которые служат для него концептуальной и методической основой.

3. Требования к результатам освоения учебного модуля

Процесс изучения УМ направлен на формирование компетенций:

ОПК-2 - способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений

ОПК-3 - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия

В результате освоения учебного модуля студент должен знать, уметь, владеть (табл. 3.1, 3.2):

Таблица 3.1. ОПК-2, базовый уровень, оценочная шкала

ОПК-2 - способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений				
Уровни	Показатели	Оценочная шкала		
		3	4	5
Базовый уровень	<p>Знание</p> <ul style="list-style-type: none"> - современные теории в области корпоративной социальной ответственности; - основные черты зарубежных моделей корпоративной социальной ответственности; - специфику реализации концепции социально ответственного бизнеса в России; - особенности социального инвестирования в компаниях; - специфику благотворительной и спонсорской деятельности отечественных и зарубежных компаний; - взаимосвязь между соблюдением принципов корпоративной социальной ответственности компанией и ее репутацией и имиджем; - международные стандарты корпоративной социальной ответственности; - особенности взаимодействия бизнеса и власти в реализации концепции социальной ответственности в российской и зарубежной практике. 	<p>Испытывает трудности в определении основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений, корпоративной социальной ответственности</p> <p>Имеет фрагментарные знания реализации концепции социально ответственного бизнеса в России</p>	<p>Допускает незначительные ошибки в определении основных теорий и подходов к осуществлению организационных изменений, корпоративной социальной ответственности</p> <p>Знает основные черты зарубежных моделей корпоративной социальной ответственности специфику реализации концепции социально ответственного бизнеса в России, но не имеет целостного представления связей между ними</p>	<p>Формулирует основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений и легко в них ориентируется</p> <p>Знает, особенности взаимодействия бизнеса основные черты зарубежных моделей корпоративной социальной ответственности специфику реализации концепции социально ответственного бизнеса в России власти в реализации концепции социальной ответственности в российской и зарубежной практике</p>
	<p>Умение</p> <ul style="list-style-type: none"> - определять направления деятельности компании с учетом принципов корпоративной социальной ответственности; - оценивать роль корпоративной социальной ответственности в создании 	<p>Применяет методы и решает простейшие задачи, связанные с реализацией профессиональных функций по управлению проектами, осуществления организационных изменений,</p>	<p>Применяет методы и решает стандартные задачи, связанные с реализацией профессиональных функций по управлению проектами, осуществления организационных изменений.</p>	<p>Применяет методы и решает задачи повышенной сложности связанные с реализацией профессиональных функций по управлению проектами, осуществления организационных изменений</p>

	<p>положительного имиджа и деловой репутации корпорации;</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализировать корпоративную социальную отчетность в российских компаниях с учетом международных стандартов социальной ответственности бизнеса; - принимать организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях. 	<p>Допускает ошибки в формировании условий для распространения принципов корпоративной социальной ответственности;</p> <p>Демонстрирует понимание необходимости принятия организационно-управленческих решений в нестандартной ситуации</p>	<p>Допускает несущественные ошибки в анализе корпоративной социальной отчетности в российских компаниях с учетом международных стандартов социальной ответственности бизнеса, оценке возможности использования зарубежного опыта данной деятельности;</p> <p>Демонстрирует способность к выявлению слабых мест организации</p>	<p>Демонстрирует умение в и формировании условий для распространения принципов корпоративной социальной ответственности формирования осознанной мировоззренческой позиции</p> <p>Способен разработать алгоритм действий организации в нестандартной ситуации</p>
	<p>Владение</p> <ul style="list-style-type: none"> - методами идентификации, анализа и ранжирования ожидания заинтересованных сторон организации с позиции концепции корпоративной социальной ответственности; - умениями и навыками пользования инструментами реализации корпоративной социальной ответственности; - методологией (методиками, методами, инструментами) оценки корпоративной социальной ответственности. 	<p>Испытывает затруднение в использовании методов идентификации, анализа и ранжирования ожидания заинтересованных сторон организации с позиции концепции корпоративной социальной ответственности</p> <p>Испытывает некоторые затруднения при пользовании инструментами реализации корпоративной социальной ответственности;</p> <p>методологией (методиками, методами, инструментами) оценки корпоративной социальной ответственности</p>	<p>Может в большинстве случаев использовать методы идентификации, анализа и ранжирования ожидания заинтересованных сторон организации с позиции концепции корпоративной социальной ответственности</p> <p>Может использовать стандартные инструменты реализации корпоративной социальной ответственности;</p> <p>методологии оценки корпоративной социальной ответственности.</p>	<p>Чётко формулирует и может использовать методы идентификации, анализа и ранжирования ожидания заинтересованных сторон организации с позиции концепции корпоративной социальной ответственности</p> <p>Свободно ориентируется и может использовать как стандартные, так и специальные инструменты реализации корпоративной социальной ответственности;</p> <p>методологии оценки корпоративной социальной ответственности</p>

Таблица 3.2 ОПК-3, базовый уровень, оценочная шкала

ОПК-3 - способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия				
Уровни	Показатели	Оценочная шкала		
		3	4	5
Базовый уровень	<p>Знание:</p> <ul style="list-style-type: none"> - принципы и методы принятия организационно-управленческих решений; - системный комплекс компетенций субъекта, принимающего организационно-управленческие решения. - основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений. - типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; математические методы решения профессиональных задач; 	<p>Испытывает трудности в определении понятия- основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений.</p> <ul style="list-style-type: none"> - типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; <p>Знает основные теории и концепции</p>	<p>Имеет фрагментарные знания основных- основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений.</p> <ul style="list-style-type: none"> - типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; <p>Формулирует понятия организационно-управленческих решений, их систематизации и типологии, математические методы решения профессиональных задач;</p>	<p>Допускает незначительные ошибки в определении понятия- основные теории и подходы к осуществлению организационных изменений.</p> <ul style="list-style-type: none"> - типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; <p>Знает теории и концепции взаимодействия людей в организации; математические методы решения профессиональных задач;</p>
	<p>Умение:</p> <ul style="list-style-type: none"> формировать мотивацию и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения, в том числе в нестандартных ситуациях; использовать законодательные, нормативные и методические документы в процессе принятия организационно-управленческих решений. - разрабатывать программы 	<p>Затрудняется в использовании законодательных, нормативных и методических документов в процессе принятия организационно-управленческих решений.</p> <p>С трудом формирует мотивацию, выбирает и реализовывает командное взаимодействие для решения управленческих задач; анализирует коммуникационные</p>	<p>Использует законодательные, нормативные и методические документы в процессе принятия организационно-управленческих решений.</p> <p>Обосновывает выбор и реализует командное взаимодействие для решения управленческих задач;</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализирует коммуникационные процессы в организации и разрабатывает предложения по 	<p>Эффективно использует законодательные, нормативные и методические документы в процессе принятия организационно-управленческих решений.</p> <p>Профессионально обосновывает выбор и эффективно реализует командное взаимодействие для решения управленческих задач;</p> <ul style="list-style-type: none"> - анализирует коммуникационные процессы в организации и

	<p>осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность;</p> <ul style="list-style-type: none"> - формализовать задачу и описать ее с помощью известных математических моделей; - анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; - организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; - анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности 	<p>процессы в организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> -разрабатывает программы осуществления организационных изменений; анализирует организационную структуру; 	<p>повышению их эффективности;</p> <ul style="list-style-type: none"> -разрабатывает программы осуществления организационных изменений и оценивает их эффективность; -анализирует организационную структуру и разрабатывает предложения по ее совершенствованию; -формирует мотивацию и несет ответственность за принятые организационно-управленческие решения. 	<p>разрабатывает предложения по повышению их эффективности;</p> <ul style="list-style-type: none"> -разрабатывает программы осуществления организационных изменений и оценивает их эффективность; -анализирует организационную структуру и разрабатывает предложения по ее совершенствованию; -формирует мотивацию и несет ответственность за принятые организационно-управленческие решения, в том числе в нестандартных ситуациях.
	<p>Владение: приемами анализа факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений;</p> <p>информационными коммуникационно-техническими средствами принятия организационно-управленческих решений</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками применения изученных моделей и методов в управлении организационными изменениями. - методами построения и анализа эффективных решений; - современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации и навыками деловых коммуникаций; - современным инструментарием управления человеческими ресурсами. 	<p>Испытывает затруднение в пользовании:</p> <ul style="list-style-type: none"> - приемами анализа факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений; навыками применения изученных моделей и методов в управлении организационными изменениями; - современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации и навыками деловых коммуникаций; - современным инструментарием управления человеческими ресурсами. 	<p>Может пользоваться стандартными:</p> <ul style="list-style-type: none"> - приемами анализа факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений; -навыками применения изученных моделей и методов в управлении организационными изменениями; - современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации и навыками деловых коммуникаций; - современным инструментарием управления человеческими ресурсами. 	<p>Может свободно пользоваться современными</p> <ul style="list-style-type: none"> - приемами анализа факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений; навыками применения изученных моделей и методов в управлении организационными изменениями; - современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации и навыками деловых коммуникаций; - современным инструментарием управления человеческими ресурсами.

4. Структура и содержание учебного модуля

4.1 Трудоемкость модуля

Полная трудоемкость дисциплины составляет 6 зачетных единиц (ЗЕ). Занятия проводятся в седьмом семестре (табл. 4.1). Учебная работа предполагает: объем аудиторной работы (54 час) - это 18 часов в виде лекций, 36 часов практических занятий, а также 54 часа внеаудиторной самостоятельной работы, в том числе это курсовая работа 72 час и подготовка к экзамену 36 час, форма итоговой аттестации – экзамен.

Объем дисциплины (в часах), виды учебной работы и формы контроля

дисциплина направления 38.03.02 «Менеджмент»,

квалификация (степень) выпускника - бакалавр

Форма обучения Дневная

Таблица 4.1 – Распределение учебной работы и трудоемкость дисциплины

Учебная работа (УР)		Всего	Распределение по семестрам 7
Полная трудоемкость дисциплины в зачетных единицах (ЗЕ), в т.ч.:		6	6
- курсовая работа		2	2
- экзамен		1	1
Распределение трудоемкости по видам УР в академических часах (АЧ):			
аудиторная	- лекции	18	18
	- практические занятия	36	36
внеаудиторная	- внеаудиторная СРС	54	54
Курсовая работа		72	72
Форма итогового контроля - экзамен		36	36
Всего		216	216

4.2 Содержание дисциплины

Темы теоретических занятий

Содержание теоретических занятий студентов дневного обучения представлено в табл. 4.2.

Табл.4.2Распределение времени по разделам, темам и видам учебной работы

Наименование занятий	Неделя семестра	Кол-во учебных часов		Источники
		Аудиторных часов	СРС	
<p>Тема 1. Введение в стратегию.</p> <p>1.1. Что такое стратегия?</p> <p>1.1.1. Характеристики стратегических решений.</p> <p>1.1.2 Уровни стратегии.</p> <p>1.2. Стратегический менеджмент</p> <p>1.2.1. Стратегическая позиция</p> <p>1.2.2. Стратегический выбор</p> <p>1.2.3. Реализация стратегии</p> <p>1.2.4. Процессы развития стратегии</p> <p>1.3. Стратегия как предмет изучения.</p> <p>1.4. Стратегический менеджмент в различных контекстах.</p>	1, 2	2	5	[1-4]
<p>Тема 2. Стратегический анализа: бизнес – среда.</p> <p>2.1. Макроокружение</p> <p>2.1.1. Аналитическая структура PESTEL</p> <p>2.1.2. Ключевые (структурные) драйверы изменений</p> <p>2.1.3. Сценарии</p> <p>2.2. Отрасли и секторы.</p> <p>2.2.1. Пять сил конкуренции</p> <p>2.3. Конкуренты и рынки</p> <p>2.3.3. Критические факторы успеха</p> <p>2.4. Возможности и угрозы</p> <p>2.4.2. SWOT-анализ</p>	3, 4	2	5	[3, 4]
<p>Тема 3. Стратегический анализ: внутренние факторы (стратегические способности).</p> <p>3.1. Основы стратегических способностей.</p> <p>3.2 эффективность затрат</p> <p>3.3. Обеспечение устойчивости стратегических преимуществ.</p> <p>3.4. Организационное знание</p> <p>3.5. Диагностика стратегических способностей</p> <p>3.6. Benchmarking</p> <p>3.7. Управление стратегическими способностями</p> <p>3.8. Ключевые компетенции</p>	5, 6	2	5	[3, 4]
<p>Тема 4 Стратегический выбор. Стратегия на уровне корпорации.</p> <p>4.1. Диверсификация продукта и рынка</p> <p>4.2. Международная диверсификация и международная стратегия, стратегия внешнеэкономической деятельности</p>	7, 8	2	5	[2-4]

4.3. Создание ценности и корпоративное руководство 4.4. Управление корпоративным портфелем 4.5. Корпоративный уровень конкуренции				
Тема 5. Стратегический выбор. Стратегия на уровне бизнеса. 5.1. Выделение стратегических бизнес-единиц. 5.2. Основы конкурентного преимущества. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия 5.3. Поддержание конкурентного преимущества. Стратегия и техническая политика предприятия; стратегический потенциал организации 5.4. Конкурентная стратегия в гиперконкурентных условиях. 5.5. Конкуренция и сотрудничество 5.6. Теория игр.	9	2	3	[1-4]
Тема 6. Направления и методы стратегического развития. 6.1. Направления стратегического развития 6.2. Методы стратегического развития 6.3. Критерии успеха	10	2	3	[4]
Тема 7. Организационные структуры. 7.1. Типы структур. Стратегия и организационная структура 7.2. Процессы 7.3. Отношения и границы 7.4. Конфигурации 7.5. Организационные дилеммы.	11, 12	2	4	[3]
Тема 8. Достижение успеха, проектирование систем управления 8.1. Управление персоналом. 8.2. Управление информацией. 8.3. Управление финансами. 8.4. Управление технологией. 8.5. Интеграция ресурсов.	13, 14	2	5	[4]
Тема 9. Управление стратегическими изменениями 9.1. Ситуационная диагностика изменения 9.2. Менеджмент изменений: стили и роли. 9.3. Рычаги управления стратегическими изменениями 9.3.1. Переворот: управление быстрой стратегической перестройкой. 9.4. Потенциальные ловушки программ изменений.	15	2	3	[1-4]
ИТОГО		18	36	

Тема 1. Введение в стратегию.

Стратегический менеджмент в различных контекстах. Малый бизнес.

Многонациональные корпорации. Производственные организации и организации

сервиса. Инновационные организации. Стратегия в общественном секторе. Некоммерческий сектор (The voluntary and not-for-profit sectors)

Тема 2. Стратегический анализ: бизнес – среда.

Макроокружение. Отрасли и секторы. Конкуренты и рынки. Критические факторы успеха. Возможности и угрозы SWOT-анализ.

Тема 3. Стратегический анализ: внутренние факторы (стратегические способности).

Основы стратегических способностей. Организационное знание. Диагностика стратегических способностей. Benchmarking. Ключевые компетенции.

Тема 4 Стратегический выбор. Стратегия на уровне корпорации.

Диверсификация продукта и рынка. Международная диверсификация и международная стратегия, стратегия внешнеэкономической деятельности. Создание ценности и корпоративное руководство. Управление корпоративным портфелем. Корпоративный уровень конкуренции.

Тема 5. Стратегический выбор. Стратегия на уровне бизнеса.

Выделение стратегических бизнес-единиц. Основы конкурентного преимущества. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия. Поддержание конкурентного преимущества. Стратегия и техническая политика предприятия; стратегический потенциал организации. Конкурентная стратегия в гиперконкурентных условиях. Конкуренция и сотрудничество. Теория игр.

Тема 6. Направления и методы стратегического развития.

Направления стратегического развития. Методы стратегического развития. Критерии успеха.

Тема 7. Организационные структуры.

Типы структур. Стратегия и организационная структура. Процессы. Отношения и границы. Конфигурации. Организационные дилеммы.

Тема 8. Достижение успеха

Управление персоналом. Управление информацией. Управление финансами. Управление технологией. Интеграция ресурсов.

Тема 9. Управление стратегическими изменениями

Ситуационная диагностика изменения. Менеджмент изменений: стили и роли.

4.3. Содержание самостоятельной работы

Самостоятельная работа студентов осуществляется в виде изучения учебной и учебно-методической литературы, периодических изданий, подготовки сообщений и выступлений на семинарах, сбора необходимого для этого материала в литературе, периодических изданиях и в интернет.

4.4. Курсовые работы

Методические рекомендации по написанию курсовых работ представлены в

Приложении Д.

4.5 Организация изучения учебного модуля

Методические рекомендации по организации изучения учебного модуля с учетом использования в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий даются в Приложении А.

Практические занятия осуществляются в виде семинаров, сообщений, подготавливаемых студентами (с последующим их обсуждением) и групповых дискуссий.

Методические рекомендации по организации изучения учебного модуля с учетом использования в учебном процессе активных и интерактивных форм проведения учебных занятий даются в Приложении А.

Календарный план, наименование разделов учебных элементов модуля с указанием трудоемкости по видам учебной работы представлены в технологической карте учебного модуля (Приложение Б).

5. Контроль и оценка качества освоения учебного модуля

Контроль качества освоения студентами учебного модуля осуществляется непрерывно в течение всего периода обучения с использованием балльно-рейтинговой системы (БРС), являющейся обязательной к использованию всеми структурными подразделениями университета.

Для оценки качества освоения модуля используются формы контроля: текущий – регулярно в течение всего семестра; *рубежный* – на девятой неделе семестра; семестровый – по окончании изучения учебного модуля.

Текущий контроль осуществляется во время выполнения практических аудиторных и внеаудиторных заданий, работы с источниками, проведения контрольных работ и экспресс-опросов.

Рубежный контроль предполагает использование педагогических тестовых материалов для аудиторного контроля теоретических знаний, учет суммарных результатов по итогам текущего контроля за соответствующий период, включая баллы за посещаемость занятий и активность во время семинаров.

Семестровый контроль осуществляется посредством суммирования баллов за весь период изучения модуля.

Оценка качества освоения модуля осуществляется с использованием фонда оценочных средств (ФОС), разработанного для модуля Стратегический менеджмент, по всем формам контроля в соответствии с Положением об организации учебного процесса, принятым в вузе.

По положительным результатам семестровой аттестации студенту засчитывается трудоемкость УМ в зачетных единицах и выставляются баллы рейтинга и оценка по шкале: «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Перевод баллов рейтинга в традиционную систему оценок осуществляется по шкале:

отлично – (90-100)% от 50хТ или 45-50 баллов для Т=1 ЗЕ;

хорошо – (70-89)% от 50хТ или 35-44 баллов для Т=1 ЗЕ;

удовлетворительно – (50-69)% от 50xT или 25-34 баллов для T=1 ЗЕ;
 неудовлетворительно – менее 50% от 50xT или менее 25 б. для T=1 ЗЕ.

Критерии оценивания качества освоения модуля и оценка по шкале для УМ «теория менеджмента» представлены в таблице 5.1.

Таблица 5.1 – Критерии оценивания качества освоения модуля и оценка по шкале для модуля Теория менеджмента

Критерии	В рамках формируемых компетенций студент демонстрирует
Неудовлетворительно менее 150 баллов	отсутствует знание и понимание теоретического содержания курса; несформированность большей части практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях, очень низкое качество выполнения заданий (не выполнены, либо оценены числом баллов, ниже минимального); отсутствует мотивация к обучению.
Удовлетворительно 150-209 баллов	знание и понимание теоретического содержания курса с незначительными пробелами; несформированность некоторых практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях, низкое качество выполнения заданий (не выполнены, либо оценены числом баллов, близким к минимальному); низкий уровень мотивации к обучению.
Хорошо 210-269 баллов	полное знание и понимание теоретического содержания курса; недостаточность в обосновании отдельных собственных суждений, не оказывающая значительного влияния на формирование практических умений при применении Тайм-знаний в конкретных ситуациях; достаточное качество выполнения всех предусмотренных программой обучения заданий; средний уровень мотивации к обучению.
Отлично 270-300 баллов	полное знание и понимание теоретического содержания курса, без пробелов; обоснование собственных суждений с учетом сформированных необходимых практических умений при применении знаний в конкретных ситуациях; высокое качество выполнения всех предусмотренных программой обучения заданий; высокий уровень мотивации к обучению.

Содержание видов контроля и их график отражены в технологической карте учебного модуля (Приложение Б).

6. Учебно-методическое и информационное обеспечение учебного модуля

Учебно-методическое и информационное обеспечение учебного модуля представлено картой учебно-методического обеспечения (Приложение В)

7. Материально-техническое обеспечение учебного модуля

Для осуществления образовательного процесса по учебному модулю необходима лекционная аудитория, оборудованная посадочными местами по количеству

обучающихся, рабочим местом преподавателя, мультимедийными средствами для демонстрации лекций-презентаций, методическими материалами (включая электронные): комплект учебно-методических пособий по разделам модуля. Студенты обеспечены доступом к современным профессиональным базам данных, для выполнения различных видов заданий.

Приложения

- А – Методические рекомендации по организации изучения учебного модуля
- Б – Технологическая карта
- В - Карта учебно-методического обеспечения УМ
- Г - Демонстрационный вариант оценочных средств
- Д – Методические рекомендации по написанию курсовой работы
- Е – лист внесения изменений

Приложение А

Методические рекомендации по организации изучения УМ

Изучение теоретической части учебного модуля предусматривает лекции, практические занятия и самостоятельную работу студента.

Для обеспечения эффективности процесса изучения необходимо осуществлять учебный процесс в соответствии с принципами дидактики, а именно:

- единство теории и практики,
- систематичность и последовательность изложения материала,
- поощрение сознательности, активности и самостоятельности студентов в учёбе,
- соединение индивидуального поиска знаний с учебной работой в коллективе,
- сочетание абстрактности мышления с наглядностью в преподавании;
- единство обучения и воспитания во всех формах учебного процесса.

Рекомендуются следующие формы обучения:

Лекция как наиболее экономичный и эффективный по степени усвоения способ обучения, формирующий мировоззрение и убеждения; при проведении лекционных занятий рекомендуется не ограничиваться изложением теоретической части, а в обязательном порядке сопровождать его примерами из «сегодняшнего дня», расширять до возможных пределов обратную связь со студентами, подавая материал как комплекс разноплановых проблем, а также соблюдать следующие правила:

- безукоризненность в научном отношении, выход за рамки учебника,
- отсутствие готовых рецептов, логичность, яркость и оригинальность.

Практические занятия как наиболее благоприятная возможность для углубленного изучения дисциплины; при их проведении рекомендуется обеспечивать максимальный охват студентов и использовать следующие методы:

- анализ конкретных ситуаций, обсуждение,
- групповые задания;

- семинары как особый вид практических занятий, являющиеся школой публичного выступления, развивающие навыки отбора и обобщения информации, воспитывающие самостоятельность мышления и смелость научного поиска; при проведении семинаров рекомендуется:

строить семинар как процесс углубления знаний, полученных в ходе лекции, распределять темы заранее, что усиливает информационную ценность семинара и повышает его теоретический уровень,
поощрять творчество аудитории, используя следующие методы:
дискуссии, диспуты, публичные защиты, пресс-конференции,
помнить о необходимости теоретической и методической подготовки к каждой теме семинара.

Самостоятельная работа студентов как особая форма обучения, в которой преподаватель обязан проявить теоретические знания, методические умения и организаторские качества, обучая студентов самостоятельной работе в ходе лекций, практических занятий и консультаций, управляя процессом самостоятельной работы посредством разработки и доведения до студентов заданий, оказания помощи и контроля.

Рекомендуются следующие виды самостоятельной работы:

- конспектирование и отработка лекций,
- изучение и конспектирование нормативной и научной литературы,
- подготовка к практическим занятиям, контрольная работа, написание реферата, подготовка к экзамену.

- контрольная работа,
- подготовка к экзамену.

Вопросы семинаров и коллоквиумов приведены в ФОС учебного модуля.

Цель самостоятельной работы студентов – углубление и систематизация знаний, полученных в процессе теоретических и практических занятий.

Самостоятельная работа студентов заключается в подготовке к лекциям, практическим занятиям, экзамену и дополнительной теоретической подготовке, результаты которой представляются в виде рефератов. Самостоятельная работа проверяется в ходе текущего контроля и защиты рефератов.

Требования к написанию реферата:

- содержание работы должно соответствовать выбранной теме;
- структурно работа должна содержать: введение, основную часть, заключение, список использованных источников;
- объем – не менее 20 стр. машинописного текста (размер – 14, шрифт – TimesNewRoman) (см. правила оформления текстовых документов);
- не менее 15 использованных источников;
- сноски на все использованные источники по тексту;
- оригинальность работы – не менее 70%.

Рефераты оформляются в соответствии с методическими указаниями по оформлению текстовых учебных документов.

1. Общие требования к построению и оформлению текстовых документов (СТО1.701-2010)– Режим доступа: <http://www.novsu.ru/dept/1208/>.

Защита рефератов на практических занятиях (семинарах) должна сопровождаться презентациями PowerPoint.

Примерный перечень вопросов для проведения промежуточной аттестации

2. Важность стратегии для современной организации.
3. Стратегический менеджмент в малом бизнесе.
4. Стратегический менеджмент многонациональных корпорациях.
5. Стратегический менеджмент в инновационных организациях.
6. Стратегия в общественном секторе.
7. Макроокружение организации.
8. Отрасли и секторы.
9. Конкуренты и рынки.
10. Критические факторы успеха.
11. Возможности и угрозы.
12. SWOT-анализ.
13. Основы стратегических способностей.
14. Организационное знание.
15. Диагностика стратегических способностей.
16. Benchmarking.
17. Ключевые компетенции.
18. Диверсификация продукта и рынка.
19. Международная диверсификация и международная стратегия, стратегия внешнеэкономической деятельности.
20. Создание ценности и корпоративное руководство.

21. Управление корпоративным портфелем.
22. Корпоративный уровень конкуренции.
23. Выделение стратегических бизнес-единиц.
24. Основы конкурентного преимущества.
25. Формирование стратегических целей и стратегии предприятия.
26. Поддержание конкурентного преимущества.
27. Стратегия и техническая политика предприятия; стратегический потенциал организации.
28. Конкурентная стратегия в гиперконкурентных условиях.
29. Конкуренция и сотрудничество.
30. Теория игр.

Список рекомендованных источников:

а) основная литература

1. Андрейчиков А. В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений : учеб. для вузов / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. - М. : Вузовский учеб. : Инфра-М, 2013. – 394с.,
2. Глумаков В.Н. Стратегический менеджмент Практикум: Учеб. пособие для вузов. - М. : Вузовский учеб., 2010. – 185 с.
3. Крымов С. М. Стратегический менеджмент : учеб. пособие для вузов / С. М. Крымов. - М. Академия, 2011. – 205 с.
4. Стратегический менеджмент : учеб. для вузов / Н. А. Казакова [и др.] ; под ред. Н. А. Казаковой. - М. : Инфра-М, 2014. – 318 с., [2]

б) дополнительная литература

1. Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Олимп-Бизнес, 2005, 320 с. ISBN 5-901028-55-4
2. Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. М.: Дело, 2008 – 568 с. ISBN 978-5-7749-0487-7
3. Минцберг, Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. «Питер», СПб., 2001, 336 с. ISBN 5-8459-0407-2. ISBN 5-272-00210-5
4. Минцберг, Г., Куинн Дж. Б., Гошал С. Стратегический процесс. Концепции, проблемы, решения. СПб, Питер, 2001, 688 с. ISBN 5-272-00021-8
5. Питерс Т., Уотермен Р. В поисках эффективного управления опыт лучших компаний - М., «Прогресс», 1986. ISBN 978-5-8459-0738-7
6. Портер М. Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей конкурентов Competitive Strategy. Techniques for Analyzing Industries and Competitors.: Альпина Бизнес Букс, 2005 г. 464 стр.
7. Портер М. Конкуренция. Изд. «Вильямс», СПб, 2002, 496 с. ISBN 5-8459-0055-7
8. Сборник учебных кейсов. Опыт российских компаний. СПб, 2003 – 232 с.; ISBN 5-288-03312-9

9. Томпсон Артур А. мл., Стрикленд А. Дж. III, Стратегический менеджмент. Концепции и ситуация для анализа. Издание 12. / - Вильямс, 2006. – 928 с. ISBN 5-8459-0407-2
10. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. Сост. С.В.Васильев. Великий Новгород, 2006 г. – 240 с. Пособие также представлено на сайте Новгородского государственного университета им. Ярослава Мудрого <http://www.novsu.ru/study/umk/university/r.6991.ksort.spec/i.6991/?spec=080507.65&showfolder=11711> и сайте автора www.vassilyev1.narod.ru
11. Стратегическое управление российскими компаниями. Сборник учебных кейсов. СПб 2004 – 248 с.; ISBN 5-288-03546-6
12. Johnson Gerry. Scholes Kevan. Whittington Richard. Exploring Corporate Strategy. Text and Cases. The 7-th edition. Prentice Hall, 2005.
13. Porter Michael E. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press, 1998 г. 592 pp. ISBN 0-684-84146-0
14. Wit Bob de, Meyer Ron. Strategy: Process, Content, Context. ... Third European Edition. London: Prentice Hall, 2001,

в) программное обеспечение и Интернет-ресурсы

1. Дистанционный курс стратегического менеджмента в оболочке Moodle с системой тестов, работающий в мультимедиа среде: moodle.novsu.ru
2. Эксперт он-лайн: <http://www.expert.ru/>
3. Social Science Research Network: <http://papers.ssrn.com>
4. QuickMBA Strategic Management: <http://www.quickmba.com/strategy/>
5. Методические документы на страницах кафедры, факультета и сайте НовГУ www.novsu.ru
6. Электронная библиотека «Экономика и управление на предприятиях»:<http://eur.ru>

Приложение Б

Технологическая карта

УМ «Стратегический менеджмент» семестр 7, ЗЕТ 6, вид
аттестации экзамен, курсовая работа. акад. часов 216, в т.ч. лекции 18,
практич. занятия 36, баллов рейтинга 300

N п/п	№ и наименование раздела учебного модуля	№ неде- ли	Трудоемкость, ак.час					Форма текущего контроля успев. (в соотв. с паспортом ФОС)	Макси м. кол- во баллов рейти- нга
			Аудиторные занятия				СРС		
			ИТ ОГО	ЛЕК	ПЗ	АСРС			
1	Тема 1. Введение в стратегию.	1, 2	6	2	4	1	6	Семинар	20
2	Тема 2. Стратегический анализа: бизнес – среда.	3, 4	6	2	4	1	6	Семинар	20
3	Тема 3. Стратегический анализ: внутренние факторы (стратегические способности).	5, 6	6	2	4	2	6	Семинар	20
4	Тема 4 Стратегический выбор. Стратегия на уровне корпорации.	7, 8	6	2	4	2	6	Семинар	20
5	Тема 5. Стратегический выбор. Стратегия на уровне бизнеса.	9	6	2	4	2	6	Семинар	20
6	Тема 6. Направления и методы стратегического развития.	10	6	2	4	1	6	Семинар Тестовые задания	20 20
7	Тема 7. Организационные структуры.	11, 12	6	2	4	2	6	Семинар	20
8	Тема 8. Достижение успеха, проектирование систем управления	13, 14	6	2	4	1	6	Семинар	20
9	Тема 9. Управление стратегическими изменениями	15	6	2	4	1	6	Семинар	20
	ИТОГО		54	18	36	12	54	Семинар	20
	Курсовая работа	-	72						50
	Аттестация: экзамен		36					Комплект билетов	50
	Итого:								300

Критерии оценки качества освоения студентами дисциплины (в соответствии с Положением об организации учебного процесса:

Перевод баллов рейтинга в традиционную систему оценок осуществляется по шкале:

«отлично»	– (90-100)% от 50 x T
«хорошо»	– (70-89) % от 50 x T
«удовлетворительно»	– (50-69) % от 50 x T
«неудовлетворительно»	– менее 50% от 50 x T

T – трудоемкость в зачетных единицах для T= 9 ЗЕ:

«отлично»–270 - 300баллов

«хорошо»–210-269баллов

«удовлетворительно»–150-209баллов

«неудовлетворительно» – менее 150 баллов

Приложение В

Карта учебно-методического обеспечения

Учебный модуль: «Теория менеджмента»

Форма обучения: очная

Всего часов: 144, из них лекции 54, практических занятий 90, лабораторных занятий 0.

Для направлений подготовки: 38.03.02 Менеджмент и 38.03.04 Государственное и муниципальное управление.

Обеспечивающая кафедра КУПР, факультет управления, семестр: 2

Таблица 1 - Обеспечение дисциплины учебными изданиями

Библиографическое описание издания (автор, наименование, вид, место и год издания, кол-во страниц)	Количество экземпляров в библиотеке НовГУ	Наличие в ЭБС
Учебники и учебные пособия		
Андрейчиков А. В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений : учеб. для вузов / А. В. Андрейчиков, О. Н. Андрейчикова. - М. : Вузовский учеб. : Инфра-М, 2013. – 394с.,	2	
Глумаков В.Н. Стратегический менеджмент Практикум: Учеб.пособие для вузов. - М. : Вузовский учеб., 2010. – 185 с.	2	
Крымов С. М. Стратегический менеджмент : учеб. пособие для вузов / С. М. Крымов. - М. Академия, 2011. – 205 с.	1	
Стратегический менеджмент : учеб. для вузов / Н. А. Казакова [и др.] ; под. ред. Н. А. Казаковой. - М. : Инфра-М, 2014. – 318 с., [2]	1	
Каплан Р., Нортон Д. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию / Олимп-Бизнес, 2005, 320 с. ISBN 5-901028-55-4	2	
Клейнер Г.Б. Стратегия предприятия. М.: Дело, 2008 – 568 с. ISBN 978-5-7749-0487-7	2	
Учебно-методические издания		
Стратегический менеджмент. Учебное пособие. Сост. С.В.Васильев. Великий Новгород, 2006 г. – 240 с. Пособие также представлено на сайте Новгородского государственного университета им.	2	

Ярослава Мудрого http://www.novsu.ru/study/umk/university/r.6991.ksort.spec/i.6991/?spec=080507.65&showfolder=11711 и сайте автора www.vassilyev1.narod.ru		

Таблица 2 – Информационное обеспечение учебного модуля

Название программного продукта, интернет-ресурса	Электронный адрес	Примечание
Электронная библиотека [электронный ресурс]. Режим доступа:	http://bookz.ru	
Единое окно доступа к образовательным ресурсам [электронный ресурс]. Режим доступа:	http://window.edu.ru	
Общероссийская сеть распространения правовой информации «Консультант Плюс» [электронный ресурс]. Режим доступа:	http://www.consultant.ru	
Портал Правительства Новгородской области [электронный ресурс]. Режим доступа:	region.adm.nov.ru	
Дистанционный курс стратегического менеджмента в оболочке Moodle с системой тестов, работающий в мультимедиа среде	http://do.novsu.ru/course/view.php?id=429	Информ.-обучающий ресурс,
Сайт: Тренинг центр «Синтон»	http://www.syntone.ru/library/article_syntone/	Раздел книги, статьи
Электронная периодика		
Эксперт	http://www.expert.ru/	Эл. версия
Проблемы теории и практики управления	http://uptp.ru/	Эл. версия
Менеджмент в России и за рубежом	http://www.cfin.ru/press/management/index.shtml	Эл. версия

Действительно для учебного года _____

Зав.кафедрой КУПР _____ Е. А. Бондаренко
_____ 20..... г.

Зав. отделом библиотеки

_____ Язькова Т.В.
(дата)

Приложение Г

Демонстрационный вариант оценочных средств

1 Блиц-опрос

Тема 3. Стратегический анализ: внутренние факторы (стратегические способности).

1. Перечислите составляющие стратегических способностей.
2. Чем определяется эффективность затрат?
3. Обеспечение устойчивости стратегических преимуществ.
4. Что входит в понятие организационного знания?
5. Эксплицитное и имплицитное знание.
6. Диагностика стратегических способностей.
7. Benchmarking. Исторический, отраслевой, функциональный бенчмаркинг.
8. Управление стратегическими способностями.
9. Ключевые компетенции

2 Эссе (выполняются в дистанционном курсе)

Выберите вопрос с номером, соответствующим Вашему номеру в списке группы и напишите ответ на этот вопрос.

(Если Вы дошли до конца списка вопросов, а Ваш номер еще не достигнут, начинайте движение сначала. Таким образом, если Ваш номер - 28, то Ваш вопрос - $28-16=12$)

1. Назовите три основных составляющих бизнес-среды организации и их характерные признаки.
2. Перечислите составляющие аналитического формата PESTEL и содержание каждой из составляющих.
3. Проанализируйте факторы бизнес-окружения для группы «отрасль – рынок – организация», известной Вам в регионе. Оцените их динамику на ближайшие три – пять лет. Оцените уровень взаимодействия этих факторов и совокупный эффект их воздействия.
4. Какие из факторов п.3. являются ключевыми (структурными) драйверами изменений? Почему?
5. Что такое сценарии и в каком случае оправдано их использование?
6. Дайте определение отрасли по Резерфорду и по Портеру. В чем различие этих определений?
7. Поясните смысл явления конвергенции. Приведите знакомые Вам примеры.
8. Перечислите пять сил конкуренции по М. Портеру. Назовите основные области применения этой модели.
9. Какие экономические факторы могут служить входными барьерами?
10. В чем может выражаться сила поставщиков? Сила покупателей?
11. Опишите типичную кривую жизненного цикла товара и соотнесите с

Выберите вопрос с номером, соответствующим Вашему номеру в списке группы и напишите ответ на этот вопрос.

- характерными участками этих кривых конкурентные условия и поведение клиентов.
12. Опишите, для чего может использоваться концепция стратегических групп.
 13. Что такое организационные поля и чем вызвано появление этой модели бизнес-окружения?
 14. Что такое рыночная сегментация и для чего она проводится? Приведите примеры параметров рыночной сегментации.
 15. Дайте определения критических факторов успеха.
 16. Что такое стратегические разрывы?

3 Рефераты (доклады- презентации)

- 1 Задачи стратегического планирования согласно И. Ансоффу
- 2 Стратегический менеджмент и модели М.Портера.

4 Экзаменационные билеты

Министерство образования Российской Федерации
Новгородский Государственный университет им. Ярослава Мудрого
ИНСТИТУТ ЭКОНОМИКИ И УПРАВЛЕНИЯ

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 3

Дисциплина _____ Стратегический менеджмент Кафедра У и ДА

1. СТРАТЕГИЯ СИСТЕМЫ БИЗНЕСОВ И СТРАТЕГИЧЕСКАЯ СИНЕРГИЯ.
Стратегия системы бизнесов.
2. СТРАТЕГИЯ НА УРОВНЕ КОРПОРАЦИИ. Добавляющее и разрушающее
ценность корпоративное руководство.

Одобрено на заседании кафедры «_____» _____ 2017 г.

УТВЕРЖДАЮ
Зав.каф.У и ДА _____ Е.А.Бондаренко

ЭКЗАМЕНАЦИОННЫЙ БИЛЕТ № 4

Дисциплина _____ Стратегический менеджмент Кафедра У и ДА

1. ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПРОДУКТА И РЫНКА. Связанная диверсификация.
Несвязанная диверсификация. Диверсификация и рабочие характеристики.

2. Анализ внешней среды. SWOT-анализ.

Одобрено на заседании кафедры « _____ » _____ 2017 г.

УТВЕРЖДАЮ
Зав.каф.У и ДА _____ Е.А.Бондаренко

5 Вопросы для подготовки к экзамену

1. Стратегическое управление организацией: сущность, задачи и основные составляющие.
2. Определение, направления движения организации: видение, миссия и цели. Группировка целей.
3. Пирамида разработки и стратегия диверсифицированной и узкопрофильной компании.
4. Факторы, определяющие стратегию. Подходы к разработке стратегии.
5. Анализ стратегического положения коммерческой организации.
6. Разработка корпоративной стратегии.
7. Характеристика общих стратегий конкуренции и условий их использования.
8. Процесс реализации стратегии: задачи и составляющие.
9. Контроль реализации стратегии компании: цель и элементы.
10. Проведение стратегических изменений в организации.
11. Стратегический аспект в управлении организацией.
12. Стратегическое управление и конкурентоспособность организации
13. Конкуренция в бизнесе. Конкурентные преимущества
14. Конкуренция в бизнесе. Базовые конкурентные стратегии.
15. Конкуренция в бизнесе. Цепь создания ценности (Value Chain)
16. Характеристики эффективной стратегии.
17. Анализ внешней среды. SWOT-анализ.
18. Анализ внешней среды. PEST-анализ.
19. Анализ внутренней среды организации. SNW-подход к анализу внутренних ресурсов.
20. Сценарное планирование. Первичное представление. Стратегические беседы
21. Сценарное планирование. Восемь шагов методики.
22. Определение миссии. Цели организации. Стратегические целевые приоритеты.
23. Продуктивно-маркетинговая стратегия. Базовые конкурентные стратегии.
24. Разработка стратегий отдельных бизнесов и их системы.
25. Стратегия организации - система бизнес-стратегий. Бизнес-стратегия: типовые варианты и ситуации.
26. Система бизнес-стратегий. Модель Бостонской консалтинговой группы.
27. Система бизнес-стратегий. Модель Джeneral Электрик – МакКинси.
28. Стратегия системы бизнесов и стратегическая синергия
29. Разработка стратегий функциональных подсистем. Производственная стратегия.
30. Разработка стратегий функциональных подсистем. Стратегия управления персоналом.
31. Разработка стратегий функциональных подсистем. Финансовая стратегия.
32. Многообразии функциональных стратегий.
33. Органичное развитие корпоративной стратегии.
34. Разумная достаточность стратегии
35. Органичность корпоративной стратегии.
36. От выполнения долгосрочного плана - к реализации стратегии Существенные отличия.
37. Реализация стратегии. Основные этапы цикла реализации.

6 Вопросы по освоению компетенций по разделам

(блиц-опросы по темам раздела)

ТЕМА 1. ВВЕДЕНИЕ В СТРАТЕГИЮ.

1.1. ЧТО ТАКОЕ СТРАТЕГИЯ?

Характеристики стратегических решений.

Уровни стратегии.

Словарь стратегии

1.2. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Стратегическая позиция

Стратегический выбор

Реализация стратегии

Процессы разработки стратегии

1.3. СТРАТЕГИЯ КАК ПРЕДМЕТ ИЗУЧЕНИЯ.

1.4. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ В РАЗЛИЧНЫХ КОНТЕКСТАХ.

Малый бизнес

Многонациональные корпорации

Производственные организации и организации сервиса.

Инновационные организации.

Стратегия в общественном секторе.

Некоммерческий сектор (The voluntary and not-for-profit sectors)

1.5 ПРОБЛЕМЫ В СТРАТЕГИЧЕСКОМ МЕНЕДЖМЕНТЕ

Смещение (дрейф) стратегии.

Современные темы, влияющие на развитие стратегии.

Три подхода к стратегии (Стратегические линзы)

ТЕМА 2 ПОДХОДЫ К РАЗРАБОТКЕ СТРАТЕГИИ – СТРАТЕГИЧЕСКИЕ ЛИНЗЫ.

2.1. СТРАТЕГИЯ КАК РЕЗУЛЬТАТ РАЗРАБОТКИ.

2.2 СТРАТЕГИЯ КАК ПРАКТИЧЕСКИЙ ОПЫТ

Опыт и пристрастия

Коллективный опыт: организационная культура и разработка стратегии.

2.3 СТРАТЕГИЯ КАК ИДЕИ.

Важность выбора и разнообразия

Как генерируются идеи

Как появляются инновационные стратегии

Следствия для менеджмента

2.4. ОБОБЩЕНИЕ ПОДХОДОВ К СТРАТЕГИИ

ТЕМА 3. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ: БИЗНЕС – СРЕДА, СТРАТЕГИЧЕСКАЯ ПОЗИЦИЯ.

3.1. МАКРООКРУЖЕНИЕ

Аналитическая структура PESTEL

Ключевые (Структурные) драйверы изменений

СЦЕНАРНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ.

Первичное представление.

Восемь шагов методики.

Стратегичность и эффективность сценарного планирования.

3.4 ОТРАСЛИ И СЕКТОРЫ.

Пять сил конкуренции

Динамика конкуренции.

3.5. КОНКУРЕНТЫ И РЫНКИ

Стратегические группы

Рыночные сегменты

Критические факторы успеха

3.6. ВОЗМОЖНОСТИ И УГРОЗЫ

Стратегические разрывы.

SWOT-анализ

ТЕМА 4. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ: ВНУТРЕННИЕ ФАКТОРЫ (СТРАТЕГИЧЕСКИЕ СПОСОБНОСТИ).

4.1. ОСНОВЫ СТРАТЕГИЧЕСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ.

Ресурсы и компетенции

Теория ресурсной базы

Осевые компетенции.

Пороговые способности

Уникальные ресурсы и осевые компетенции

4.2 ЭФФЕКТИВНОСТЬ ЗАТРАТ

4.3. ОБЕСПЕЧЕНИЕ УСТОЙЧИВОСТИ СТРАТЕГИЧЕСКИХ ПРЕИМУЩЕСТВ.

Ценность стратегических способностей

Редкость стратегических способностей.

Устойчивость стратегических способностей

Незаменимость

Динамические способности

4.4. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ЗНАНИЕ

4.5. ДИАГНОСТИКА СТРАТЕГИЧЕСКИХ СПОСОБНОСТЕЙ

Цепочка создания ценности и сеть создания ценности

Критические факторы успеха и карты деятельности 6

4.6. BENCHMARKING

4.7. УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ СПОСОБНОСТЯМИ

Ограничения в управлении стратегическими способностями.

Расширение и добавление способностей.

Управление персоналом для развития способностей.

Построение динамических способностей.

4.8. КЛЮЧЕВЫЕ КОМПЕТЕНЦИИ

Что такое осевая компетенция?

Результативность организации

Что такое изменение ценности со временем.

Обеспечение ценности на новых рынках и новых аренах.

ТЕМА 5 СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЫБОР. СТРАТЕГИЯ НА УРОВНЕ КОРПОРАЦИИ.

5.1. ВВЕДЕНИЕ.

5.2. ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПРОДУКТА И РЫНКА

Связанная диверсификация

Несвязанная диверсификация

Диверсификация и рабочие характеристики.

5.3. МЕЖДУНАРОДНАЯ ДИВЕРСИФИКАЦИЯ И МЕЖДУНАРОДНАЯ СТРАТЕГИЯ

Причины международной диверсификации

Выбор рынка и вход на рынок.

Международная сеть ценности

Международные стратегии

5.4. СОЗДАНИЕ ЦЕННОСТИ И КОРПОРАТИВНОЕ РУКОВОДСТВО

Добавляющее и разрушающее ценность корпоративное руководство

Портфельный менеджер.

Реструктуризатор.

Менеджер синергии.

Развивающее руководство.

5.5. УПРАВЛЕНИЕ КОРПОРАТИВНЫМ ПОРТФЕЛЕМ

Матрица рост- доля рынка (матрица BCG)

Матрица направляющей политики (матрица привлекательности) GE/McKinsey

Матрица корпоративного центра.

Матрица отношений

Модель ADL-LC. 9

Роли в международном портфеле.

Тренды в управлении портфелем.

5.6. КОРПОРАТИВНЫЙ УРОВЕНЬ КОНКУРЕНЦИИ

5.7. СТРАТЕГИЯ СИСТЕМЫ БИЗНЕСОВ И СТРАТЕГИЧЕСКАЯ СИНЕРГИЯ 10

Стратегия системы бизнесов.

Синергия.

ТЕМА 6. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ВЫБОР. СТРАТЕГИЯ НА УРОВНЕ БИЗНЕСА.

6.1. ВЫДЕЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИХ БИЗНЕС-ЕДИНИЦ.

6.2. ОСНОВЫ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА: «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ ЦИФЕРБЛАТ».

Ценовые стратегии (пути 1 и 2)

Добавленная стоимость или стратегии дифференциации (путь 4)

Гибридная стратегия (путь 3)

Фокусированная дифференциация (путь 5)

Стратегии поражения (пути 6, 7 и 8)

Базовые конкурентные стратегии.

Бизнес-стратегия: типовые варианты и ситуации 112

6.3. ПОДДЕРЖАНИЕ КОНКУРЕНТНОГО ПРЕИМУЩЕСТВА.

Поддержание преимущества низких цен.

Поддержание преимуществ дифференциации.

Замыкание отрасли.

6.4. КОНКУРЕНТНАЯ СТРАТЕГИЯ В ГИПЕРКОНКУРЕНТНЫХ УСЛОВИЯХ.

Изменение позиции

Выход за традиционные основы конкурентных преимуществ

Преодоление рыночных действий конкурента

Преодоление конкурентных барьеров.

Расширение основ конкуренции

Успешные гиперконкурентные стратегии

6.5. КОНКУРЕНЦИЯ И СОТРУДНИЧЕСТВО

6.6. ТЕОРИЯ ИГР.

Одновременные игры.

Последовательные игры.

Повторяющиеся игры.

Изменение правил игры.

ТЕМА 7 НАПРАВЛЕНИЯ И МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ.

7.1. НАПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Защита и построение текущей позиции. 128

Развитие продукта

Развитие рынка

Диверсификация

Матрица TOWS

7.2. МЕТОДЫ СТРАТЕГИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ

Внутреннее развитие
Поглощения и приобретения
Совместное развитие и стратегические альянсы

7.3. КРИТЕРИИ УСПЕХА

Пригодность (suitability).
Приемлемость (acceptability).
Осуществимость (feasibility).

ТЕМА 8. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРУКТУРЫ.

8.1. ТИПЫ СТРУКТУР.

Простая структура
Функциональная структура
Матричная структура
Транснациональная структура
Структуры, основанные на работе в команде
Проектные структуры
Выбор структур

8.2. ПРОЦЕССЫ

Прямое управление
Системы планирования и контроля
Самоконтроль и персональная мотивация
Культурные процессы.
Цели по рабочим характеристикам.
Сбалансированная система показателей.
Рыночные механизмы

8.3. ОТНОШЕНИЯ И ГРАНИЦЫ

Внутренние отношения
Внешние связи

8.4. КОНФИГУРАЦИИ

Типовые конфигурации
Конфигурации и глобализация
Циклы усиления

8.5. ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ ДИЛЕММЫ.

ТЕМА 9. ДОСТИЖЕНИЕ УСПЕХА

9.1. УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ.

Персонал как ресурс.
Персонал, как культурный и политический контекст.
Организация персонала.
Требования к менеджерам.

9.2. УПРАВЛЕНИЕ ИНФОРМАЦИЕЙ.

Информация и стратегические возможности.
Информация и меняющиеся модели бизнеса.
Информация и структурирование
Выводы для менеджеров.

9.3. УПРАВЛЕНИЕ ФИНАНСАМИ.

Управление ценностью
Финансирование стратегического развития.
Финансовые ожидания заинтересованных групп.

9.4. УПРАВЛЕНИЕ ТЕХНОЛОГИЕЙ.

Технология и конкурентная ситуация.

Диффузия инновации.

Технологические и стратегические возможности.

Организация разработки технологии

9.5. ИНТЕГРАЦИЯ РЕСУРСОВ.

ТЕМА 10. УПРАВЛЕНИЕ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

10.1. СИТУАЦИОННАЯ ДИАГНОСТИКА ИЗМЕНЕНИЯ

Типы стратегических изменений.

Важность контекста

Использование «Паутины культуры» для диагностики организационного контекста.

Анализ силового поля.

10.2. РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИИ.

От выполнения долгосрочного плана — к реализации стратегии

Существенные отличия

Основные этапы цикла реализации

10.3. МЕНЕДЖМЕНТ ИЗМЕНЕНИЙ: СТИЛИ И РОЛИ.

Стили управления изменениями.

Роли в управлении изменениями

10.4. РЫЧАГИ УПРАВЛЕНИЯ СТРАТЕГИЧЕСКИМИ ИЗМЕНЕНИЯМИ

Переворот: управление быстрой стратегической перестройкой.

Опасности привычных подходов.

Организационные рутинны

Символические процессы

Власть и политические процессы

Коммуникация и мониторинг изменений.

Тактика изменений

10.5. ПОТЕНЦИАЛЬНЫЕ ЛОВУШКИ ПРОГРАММ ИЗМЕНЕНИЙ.

ТЕМА 11. ЭТИКА БИЗНЕСА И СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.

11.1 ЭТИЧЕСКАЯ ПОЗИЦИЯ.

11.2 КОРПОРАТИВНАЯ СОЦИАЛЬНАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ.

11.3 РОЛЬ РАБОТНИКОВ И МЕНЕДЖЕРОВ

Приложение Д

Методические рекомендации по написанию курсовой работы

1 Цель и задачи выполнения курсовой работы

Разработка курсовой работы (далее, КР) относится к учебной и научно-исследовательской деятельности студента при освоении дисциплины «Теория менеджмента»

Цель выполнения КР – систематизация, закрепление и расширение у студентов теоретических и прикладных знаний в рамках предложенной тематики, позволяющей им в дальнейшем применить эти знания при решении конкретных научно-практических задач.

Задачи, решение которых обеспечивает достижение цели:

- сформировать у студентов систему теоретических знаний по определенной теме, которая позволяет свободно оперировать адекватной терминологией;
- актуализировать способности студентов применять накопленные по модулю знания при решении профессиональных проблем в реальных (смоделированных) условиях;
- развить навыки студентов осуществлять сбор, анализ и обработку данных, необходимых для решения поставленных задач управления;
- стимулировать студентов к самостоятельной деятельности по освоению модуля;
- показать потенциальную возможность использования теории менеджмента в практической деятельности, позволяющую реализовать социально-значимые явления и процессы.

В целом, курсовая работа носит реферативно-теоретический характер, позволяющий на основе сравнительного анализа изученной литературы рассмотреть теоретические аспекты по теме, историю вопроса, уровень разработанности проблемы в теории и практике, провести анализ подходов к решению проблемы с позиции различных теорий и т.д.

2 Требования к результатам курсовой работы

В результате написания курсовой работы студент должен обладать следующими навыками, знаниями и умениями:

Таблица №1

Направл.	Код компетенции, формулировка	Уровень освоения	Знать	Уметь	Владеть
38.03.02	ОПК-2 - способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с	Базовый уровень	- современные теории в области корпоративной социальной ответственности; - основные черты зарубежных моделей корпоративной социальной ответственности;	- определять направления деятельности компании с учетом принципов корпоративной социальной ответственности; - оценивать роль корпоративной	- методами идентификации, анализа и ранжирования ожидания заинтересованных сторон организации с позиции концепции

	позиций социальной значимости принимаемых решений		<ul style="list-style-type: none"> - специфику реализации концепции социально ответственного бизнеса в России; - особенности социального инвестирования в компаниях; специфику благотворительной и спонсорской деятельности отечественных и зарубежных компаний; - взаимосвязь между соблюдением принципов корпоративной социальной ответственности компанией и ее репутацией, и имиджем; - международные стандарты корпоративной социальной ответственности; - особенности взаимодействия бизнеса и власти в реализации концепции социальной ответственности в российской и зарубежной практике. 	<p>социальной ответственности в создании положительного имиджа и деловой репутации корпорации;</p> <p>- анализировать корпоративную социальную отчетность в российских компаниях с учетом международных стандартов социальной ответственности бизнеса;</p> <p>-принимать организационно-управленческие решения в нестандартных ситуациях.</p>	<p>корпоративной социальной ответственности;</p> <p>- умениями и навыками пользования инструментами реализации корпоративной социальной ответственности;</p> <p>- методологией (методиками, методами, инструментами) оценки корпоративной социальной ответственности.</p>
	<p>ОПК-3</p> <p>способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять</p>	- Базовый уровень	<ul style="list-style-type: none"> - принципы и методы принятия организационно-управленческих решений; - системный комплекс компетенций субъекта, принимающего организационно-управленческие решения. - основные теории и подходы к 	<p>формировать мотивацию и нести ответственность за принятые организационно-управленческие решения, в том числе в нестандартных ситуациях;</p> <p>использовать законодательные, нормативные и методические документы в</p>	<p>приемами анализа факторов и предпосылок, влияющих на принятие организационно-управленческих решений;</p> <p>информационными коммуникационно-техническими средствами принятия организационно-управленческих</p>

	<p>мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия</p>		<p>осуществлению организационных изменений.</p> <ul style="list-style-type: none"> - типы организационных структур, их основные параметры и принципы их проектирования; - основные теории и концепции взаимодействия людей в организации, включая вопросы мотивации, групповой динамики, командообразования, коммуникаций, лидерства и управления конфликтами; математические методы решения профессиональных задач; 	<p>процессе принятия организационно-управленческих решений.</p> <ul style="list-style-type: none"> - разрабатывать программы осуществления организационных изменений и оценивать их эффективность; - формализовать задачу и описать ее с помощью известных математических моделей; - анализировать организационную структуру и разрабатывать предложения по ее совершенствованию; - организовывать командное взаимодействие для решения управленческих задач; - анализировать коммуникационные процессы в организации и разрабатывать предложения по повышению их эффективности 	<p>решений</p> <ul style="list-style-type: none"> - навыками применения изученных моделей и методов в управлении организационными изменениями. - методами построения и анализа эффективных решений; - современными технологиями эффективного влияния на индивидуальное и групповое поведение в организации и навыками деловых коммуникаций; - современным инструментарием управления человеческими ресурсами.
--	--	--	---	--	---

3 Организация выполнения и структура курсовой работы

Разработка курсовой работы осуществляется в часы внеаудиторной самостоятельной работы студента (внеауд. СРС) и согласно базовому учебному плану направления подготовки составляет 1 зачетную единицу (36 часов) во 2 семестре обучения.

КР выполняется студентом под руководством преподавателя. Задание на КР выдается студенту ведущим преподавателем в письменном виде после утверждения его заведующим кафедрой не позднее 3-ей недели соответствующего семестра обучения.

Темы курсовых работ представлены в п.5 данных методических рекомендаций. Студент имеет право предложить свою тему КР в рамках содержательной части учебного модуля, предварительно согласовав ее с заведующим кафедрой не позднее 3-ей недели соответствующего семестра.

Выполнение КР включает ее защиту студентом в форме устного собеседования

(см.п.4 данных Методических рекомендаций). Разработка и защита студентом КР проводится в определенные сроки, в соответствии с Графиком, утвержденным кафедрой (см. п.7).

Курсовая работа имеет следующую структуру:

- титульный лист (см. п.8);
- содержание (см. п.8);
- введение;
- главы, раскрывающие содержание темы (не менее 2-х);
- заключение;
- список использованной литературы (см. п.8);
- приложения (при необходимости).

План (содержание) КР должен иметь сложную (с разбиением глав на разделы), четкую и логично выстроенную структуру. В тексте КР обязательным является наличие подстрочных (автоматических) сносок (ссылок) на используемые источники информации.

Твердая копия КР, прошитая (скрепленная) любым способом, должна составлять 20-25 страниц печатного текста на листах формата А4 с одной стороны (включая все указанные выше структурные элементы КР).

Текст КР должен быть напечатан шрифтом TimesNewRoman, кегль 12 с отступом первой строки 1,25 см. Другие требования к оформлению курсовой работы (поля, нумерация страниц, оформление таблиц, рисунков и т. д.) определены стандартом НовГУ СТО1.701-2010 «Текстовые документы» (<http://www.novsu.ru/doc/study/dept/1445/?id=1137700>, в помощь «заливка» по тексту - желтый цвет).

Подробно требования к организации написания курсовой работы изложены в Положении НовГУ им. Ярослава Мудрого «Об организации учебного процесса по образовательным программам высшего образования» (<http://www.novsu.ru/doc/official/i.1032369/?id=1031905>).

По всем возникающим вопросам обращаться к ведущему преподавателю на кафедру управления и делового администрирования: ул. Псковская, д. 3, каб. 103 или по тел. 77-05-04 (доб. 34).

4 Контроль и оценка качества курсовой работы

Контроль качества разработки студентами КР по учебному модулю «Тайм-менеджмент» осуществляется с использованием балльно-рейтинговой системы (БРС), являющейся обязательной к использованию всеми структурными подразделениями университета.

Формой аттестации студента о выполнении КР является дифференцированный зачет («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно»).

Дифференцированный зачет проводится в форме собеседования со студентом. Собеседование как средство контроля представляет собой организованную беседу преподавателя с обучающимся на тему, связанную с изучаемым модулем (КР), и рассчитанную на выяснение объема знаний, обучающегося по определенному разделу, теме, проблеме и т. п.

Перевод баллов рейтинга в традиционную систему оценок осуществляется по шкале:

- отлично – (90-100) % или 45-50 баллов;
 - хорошо – (70-89) % или 35-44 баллов;
 - удовлетворительно – (50-69) % или 25-34 баллов;
 - неудовлетворительно – менее 50% или менее 25 баллов.
- Критерии оценки результатов приведены в таблице № 2.

Таблица № 2. Критерии оценки результатов курсовой работы

Критерий	В рамках формируемых компетенций студент демонстрирует
Отлично	<ul style="list-style-type: none"> - высокое качество выполнения задания, обусловленное логичной и четко выстроенной структурой КР, в полной мере, раскрывающей заявленную тематику; - глубину, прочность, систематичность знаний по тематике КР, а также адекватность применяемых знаний практической ситуации; - умение поддерживать и активизировать беседу, корректное поведение и др.
Хорошо	<ul style="list-style-type: none"> - достаточно хорошее качество выполнения задания, позволяющее отследить логику изложения материала, однако, структура КР позволяет не в полной мере раскрыть заявленную тематику; - систематичность знаний по тематике КР, а также адекватность применяемых знаний практической ситуации; - умение поддерживать беседу, корректное поведение и др. - наличие незначительных недостатков в оформлении представленных результатов
Удовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> - относительно низкое качество выполнения задания, обусловленное структурой КР, не позволяющей четко отследить логику исследования и частично раскрывающей заявленную тематику; - фрагментарные знания по тематике КР, а также частичное соответствие применяемых знаний практической ситуации; - низкий уровень умения поддерживать беседу, корректное поведение и др.
Неудовлетворительно	<ul style="list-style-type: none"> - низкое качество выполнения задания, обусловленное нелогичной структурой КР, не позволяющей раскрыть заявленную тематику; - отсутствие систематичности знаний по тематике КР; - отсутствие умения поддерживать беседу по тематике КР; <p>ИЛИ</p> <ul style="list-style-type: none"> - нарушение (невыполнение) требований Графика работы над темой КР; - наличие серьезных недостатков в оформлении представленных результатов

Предварительно перед защитой студенту необходимо проверить курсовую работу на наличие плагиата. Норма — 60% оригинальности (авторского текста). Под автором подразумевается разработчик КР — студент. Ведущий преподаватель в случае необходимости оставляет за собой право провести повторную проверку на наличие плагиата.

Задание для написания курсовой работы

Методические указания по выполнению работы при ведены в ФОС модуля Стратегический менеджмент.

Курсовая работа состоит из двух частей: сценарий развития и министратегия и сокращенная продуктово-маркетинговая стратегия предприятия.

В качестве предприятия, для которого разрабатывается стратегия рекомендуется брать или то предприятие, на котором работает студент(ка) (для студентов заочного отделения и работающих студентов дневного отделения), либо предприятие, на котором студент(ка) предполагает проходить преддипломную практику и на базе которого он(а) предполагает писать выпускную работу, либо предприятие, о котором студент(ка) может получить необходимую информацию.

1. Разработка сценариев развития и министратегий.

Разработать сценарии развития и министратегии для своих предприятий

2. Разработка сокращенной продуктово-маркетинговой стратегии

Разработать сокращенную продуктово-маркетинговую стратегию для того же выбранного предприятия (2-3 бизнеса, 2-3 продукта).

Провести сокращенный целевой SWOT -анализ и анализ жизненного цикла по одному продукту.

Выделить главных и основных конкурентов, предложить и обосновать базовую конкурентную стратегию по одному-двум продуктам.

Рассмотреть типовые стратегии и ситуации из раздела 3.2 Пособия, и обосновать выбор стратегии для «своего» предприятия.

Работа выполняется на компьютере в соответствии с правилами оформления текстовой части выпускной квалификационной работы. Объем работы от 25 до 30 стр.

Оформление элементов курсовой работы производится в соответствии с методическими указаниями «Оформление текстовых учебных документов в ИЭУ» под редакцией Р.А. Тимофеевой, Е.И. Морозовой.

Электронный вариант данных методических указаний помещен на странице Института экономики и управления портала Новгородского государственного университета имени Ярослава Мудрого на вкладке «Документы подразделения» (<http://www.novsu.ru/file/922549>).

6 Список литературы

При выполнении курсовой работы необходимо использовать учебные издания, указанные в карте методического обеспечения рабочей программы дисциплины «Стратегический менеджмент», а также иную учебную и учебно-методическую литературу, соответствующую заявленной тематике.

При написании КР следует использовать периодическую литературу и экспертные мнения и оценки. Названия некоторых журналов и их официальные сайты приведены в таблице.

Таблица № 3. Перечень периодических изданий (примерный перечень)

<i>Название журнала</i>	<i>Официальный сайт</i>
Вестник Московского государственного университета. Серия: Управление	http://www.econ.msu.ru/cd/459

Проблемы теории и практики управления	http://uptp.ru/
Эксперт	http://www.expert.ru/
Менеджмент в России и за рубежом	http://www.cfin.ru/press/management/index.shtml
Человек и труд	http://www.chelt.ru/
и другие, в том числе ... Экспертные мнения на сайтах профессиональных сообществ и бизнес-школ, например	http://professionali.ru – деловая профессиональная сеть http://sbs.edu.ru - Университет Синергия. Бизнес Школа

Основные источники использованной литературы должны датироваться сроком не старше 5 лет. Для дополнительной литературы допустимо использование учебных и периодических изданий — не старше 10 лет.

7. График работы студента

Таблица №4. График работы студента над темой КР

Этап работы	Срок выполнения	Степень готовности КР
Назначение темы КР	1-3 недели семестра	не определена
Работа с литературой, формирование макета КР	4-7 недели семестра	70-80 % (электронный вариант)
Консультация с преподавателем*	8 неделя семестра**	80-90% (электронный вариант)
Доработка КР (возможны консультации с преподавателем по личной договоренности)	9-11 недели семестра	90-100% (электронный вариант)
Защита КР	12-14 недели семестра***	100% (электронный вариант + твердая копия)

* консультация с преподавателем является обязательным этапом работы студента;

** ведущий преподаватель формирует график консультаций, доводит его до сведения студентов не позднее 7-ой недели обучения;

*** ведущий преподаватель формирует график защит, доводит его до сведения студентов не позднее 11-ой недели обучения.

Консультации с преподавателем возможны на любом из этапов работы над КР с использованием электронной почты.

Приложение Е
Лист внесения изменений

Номер изменения	Номер и дата распорядительного документа о внесении изменений	Дата внесения изменения	ФИО лица, внесшего изменение	Подпись

