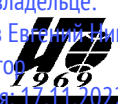


Документ подписан простой электронной подписью  
Информация о владельце:  
ФИО: Трофимов Евгений Николаевич  
Должность: Ректор  
Дата подписания: 17.11.2022 12:13:13  
Уникальный программный ключ:  
c379adf0ad4f91cbbf100b7fc3323cc41cc52545



Образовательное частное учреждение высшего образования  
**«Российская международная академия туризма»**

Факультет менеджмента туризма  
Кафедра менеджмента и маркетинга

Принято Ученым Советом

«15» июня 2022 г.

Протокол № 02-06-03

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор

\_\_\_\_\_ В.Ю. Питюков

«16» июня 2022 г.

## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### «Стратегический менеджмент»

по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом

квалификация (степень) выпускника – бакалавр

**Б.1. О.34**

Рассмотрено и одобрено  
на заседании кафедры  
19 мая 2022 г. протокол №9

Разработчик: Ополченова Е.В.  
к.э.н. доцент кафедры менеджмен-  
та и экономики

Химки

2022

## 1. Цели и задачи дисциплины

Целью освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» является формирование у обучающихся компетенций (ОПК-3) средствами дисциплины «Стратегический менеджмент».

Для реализации поставленной цели в процессе преподавания дисциплины решаются следующие задачи:

- формирование навыков участия в разработке и осуществлении мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом
- формирование умений осуществлять документационное сопровождение мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом
- формирование навыков и умений оценивать организационные и социальные последствия мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом

## 2. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций, представленных в компетентностной карте дисциплины в соответствии с ФГОС ВО, компетентностной моделью выпускника, определенной вузом и представленной в ОП, и содержания дисциплины (модуля):

Задачи профессиональной деятельности	Код и наименование компетенции	Код и наименование индикатора достижения компетенции	Результаты обучения
Управление	<b>ОПК-3.</b> Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия	<b>ОПК-3.1.</b> Участвует в разработке и осуществлении мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом <b>ОПК-3.2.</b> Осуществляет документационное сопровождение мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом <b>ОПК-3.3.</b> Оценивает организационные и социальные последствия мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом	<b>Знает</b> типы стратегий управления персоналом, условия их реализации, порядок разработки и осуществления мероприятий по реализации стратегий управления персоналом, их документационного сопровождения, методы оценки организационных и социальных последствий мероприятий, направленных на реализацию стратегии управления персоналом <b>Умеет</b> определять мероприятия, направленные на реализацию стратегий управления персоналом, порядок их осуществления, разрабатывать необходимую документацию, применять методы оценки организационных и социальных последствий реализации мероприятий <b>Владеет</b> методами разработки и осуществления мероприятий направленных на реализацию стратегий управления персоналом, навыками разработки необходимой документации, оценки организационных и социальных последствий реализации мероприятий

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП

Дисциплина Стратегический менеджмент относится к дисциплинам обязательной части ОПОП. Компетенции, формируемые дисциплиной «Стратегический менеджмент», также формируются и на других этапах в соответствии с учебным планом.

#### 4. Объем дисциплины и виды учебной работы

##### 4.1. Очная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		5	6
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b>	84	34	50
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	31	15	16
занятия семинарского типа (ЗСТ):	-	-	-
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	-	-	-
практические занятия (ЗСТ ПР)	45	15	30
групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	4	2	2
групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы)	-	-	-
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт)	4	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе</b>	132	38	94
СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам)	96	36	60
СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации	36	2	34
<b>Промежуточная аттестация (экзамен, зачет)</b>		зачет	экзамен
<b>Общая трудоемкость дисциплины: часы</b>	216	72	144
<b>зачетные единицы</b>	6	2	4

##### 4.2. Заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Курс 4	
		ЗС	ЛС
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b>	26	12	14
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	8	4	4
занятия семинарского типа (ЗСТ):	-	-	-
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	-	-	-
практические занятия (ЗСТ ПР)	10	4	6
групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	4	2	2

Вид учебной работы	Всего часов	Курс 4	
		ЗС	ЛС
групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы)	–	–	–
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт)	4	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе</b>	190	60	130
СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам)	177	56	121
СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации	13	4	9
<b>Промежуточная аттестация (экзамен, зачет)</b>		зачет	экзамен
<b>Общая трудоемкость дисциплины: часы</b>	216	72	144
<b>зачетные единицы</b>	6	2	4

#### 4.3. Очно- заочная форма обучения

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		6	7
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b>		34	50
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	31	10	10
занятия семинарского типа (ЗСТ):	–	–	–
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	–	–	
практические занятия (ЗСТ ПР)	45	10	20
групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	4	2	2
групповые консультации по подготовке курсового проекта (работы)	–	–	–
контактная работа при проведении промежуточной аттестации (в том числе при оценивании результатов курсового проектирования (выполнения курсовых работ) (ПА конт)	4	2	2
<b>Самостоятельная работа обучающегося (СРО), в том числе</b>	132	38	94
СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам)	96	36	60
СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к промежуточной аттестации	36	2	34
<b>Промежуточная аттестация (экзамен, зачет)</b>		зачет	экзамен
<b>Общая трудоемкость дисциплины: часы</b>	216	108	108
<b>зачетные единицы</b>	6	3	3

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины
1.	Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации	Структура стратегического управления Анализ среды. Определение миссии и целей. Выбор стратегии. Оценка реализации стратегии. Анализ макроокружения: Экономическая составляющая. Правовая составляющая. Политическая составляющая. Социальная составляющая. Технологическая составляющая. Система отслеживания макроокружения в стратегическом управлении. Знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального потенциала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике в управлении персоналом.
2	Анализ непосредственного окружения организации	Анализ непосредственно окружения туристской фирмы Анализ покупателей. Анализ поставщиков. Анализ конкурентов. Анализ рабочей силы. Способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом
3	Анализ внутренней среды организации	Анализ внутренней среды туристской фирмы Срезы внутренней среды организации. Сильные и слабые стороны фирмы. Организационная культура фирмы. Знание основ кадрового планирования контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом
4	Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации	Стратегические методы анализа среды Метод SWOT. Матрица SWOT. Матрица возможностей. Матрица угроз. Составление профиля среды. Стратегические методы анализа внешней и внутренней среды. Знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального потенциала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике в управлении персоналом Знание основ кадрового планирования контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом
5	Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение	Миссия туристской организации Понятие миссии. Носители интересов к деятельности туристской организации. Факторы выработки миссии.

	дерева целей.	<p>Цели туристской организации</p> <p>Понятие, виды целей. Способы установления целей. Иерархия целей: Требования к целям. Построение дерева целей.</p> <p>Установление целей туристской организации</p> <p>Фазы установления целей. Способы установления целей. Формы принятия решений. Способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом</p>
6	Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля.	<p>Эталонные стратегии развития бизнеса туристской фирмы</p> <p>Подходы к выработке стратегий. Стратегии концентрированного роста. Стратегии интегрированного роста. Стратегия создания корпоративных систем в туризме. Стратегии дифференцированного роста. Стратегии сокращения.</p> <p>Выбор стратегии</p> <p>Уяснение текущей стратегии. Анализ портфеля бизнеса. Выбор стратегии фирмы. Матрица Томпсона - Стрикленда. Оценка выбранной стратегии. Знание основ кадрового планирования контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом</p>
7	Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений.	<p>Функции высшего руководства. Стратегические изменения: перестройка организации; радикальные преобразования; умеренные преобразования; обычные изменения.</p> <p>Организационная структура как объект стратегических изменений</p> <p>Типы организационных структур. Факторы выбора организационной структуры. Особенности типов организационных структур.</p> <p>Значение организационной культуры. Факторы влияющие на организационную культуру: первичный и вторичный. Стратегический анализ организационной культуры организации.</p> <p>Показатели эффективности. Показатели, характеризующие состояние внешней среды. Показатели, характеризующие внутриорганизационные процессы. Сравнение и оценка результатов. Проведение корректировки. Проведение стратегического контроля в организации.</p> <p>Основные показатели туризма в России. Проблемы национального туризма.</p> <p>Туристская фирма как социально - экономическая система. Основные свойства системы: целостность; взаимозависимость и взаимодействие системы и внешней среды; структурность; непрерывность функционирования и эволюции; альтернативность пути развития; приоритет качества; приоритет интересов системы; надежность системы. Способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом</p> <p>Знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального потенциала организации, отдельного работника, а также основ</p>

		управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике в управлении персоналом
8	Конкурентоспособность туристского продукта. Карты стратегических групп.	<p>Конкурентоспособность относительно институционального потребителя. Конкурентоспособность относительно физических лиц. Расчет конкурентоспособности туристского продукта.</p> <p>Концепция движущих сил рыночных отношений</p> <p>Соперничество между производителями продукции. Силы поставщиков и силы покупателей в конкурентной среде. Силы национальных производителей. Силы конкуренции товаров - заменителей.</p> <p>Исследование конкурентных позиций соперничающих фирм</p> <p>Позиции соперничающих фирм. Составление карт стратегических групп. Выбор переменных карт. Силы и слабость конкуренции между соперничающими фирмами. Анализ конкурентной позиции фирмы.</p> <p>Позиции тур.фирмы в конкурентной среде</p> <p>Лидер рынка. Фирма, бросающая вызов окружению. Фирма - последователь. Фирма, знающая свое место. Значение стратегий туристских фирм в конкурентной борьбе. Факторы успеха фирмы в конкурентной среде: внутренние компетенции, динамические способности. Знание основ кадрового планирования контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом</p>
9	Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов.	<p>Создание фирменной составляющей тур.продукта</p> <p>Производственный подход к продукту. Продукт как средство удовлетворения потребностей покупателей.</p> <p>Значение функционально - потребительских свойств продукта.</p> <p>Усилия специалистов по созданию фирменной составляющей продукта: марка продукта; имидж продукта; гарантии продукта; эстетические показатели, показатели комфортности продукта; совершенство технологической реализации продукта. Значение фирменных составляющих и обеспечение продукта. Значение фирменных составляющих и обеспечение конкурентоспособности продукции.</p> <p>Современная концепция управления жизненным циклом продукта. Контроль жизненного цикла. Анализ жизненного цикла тур.продукта. Стратегия продукта на отдельных фазах его жизненного цикла. Стратегия создания нового продукта. Подходы к созданию нового продукта. Стратегический анализ жизненного цикла продукта. Проблемы эффективного планирования туристского продукта. Стратегическое планирование. Анализ портфеля продукции. Матрица «Рост - доля рынка».</p> <p>Знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального потенциала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике в управлении персоналом. Знание основ кадрового планирования контроллинга, основ маркетинга пер-</p>



	сонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом
--	--

## 5.2. Разделы дисциплины и виды занятий

### 5.2.1. Очная форма обучения

Наименование разделов и тем дисциплины	Формируемая компетенция	Всего часов	Контактная работа с обучающимися (час.)					СРО
			Итого	в том числе				
				ЗЛТ	ЗСТ (ЛР)	ЗСТ (ПР)	ГК (ПА)	
<b>5 семестр</b>								
Тема 1. Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации	ОПК-3	11	4	2		2		7
Тема 2. Анализ непосредственного окружения организации	ОПК-3	11	4	2		2		7
Тема 3 Анализ внутренней среды организации	ОПК-3	14	6	3		3		8
Тема 4. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации	ОПК-3	16	8	4		4		8
Тема 5. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей.	ОПК-3	16	8	4		4		8
Групповые консультации, и (или) индивидуальная работа обучающихся с педагогическими (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	ОПК-3	2	2				2	
Промежуточная аттестация (зачет)	ОПК-3	2	2				2	
<b>Всего часов (5 семестр)</b>		<b>72</b>	<b>34</b>	15		15	4	<b>38</b>
<b>6 семестр</b>								
Тема 6. Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля.	ОПК-3	34	10	3		7		24
Тема 7. Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений.	ОПК-3	34	10	3		7		24
Тема 8. Конкурентоспособность туристского продукта. Карты стратегических групп.	ОПК-3	33	12	5		7		21
Тема 9. Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов.	ОПК-3	39	14	5		9		25

Групповые консультации, и (или) индивидуальная работа обучающихся с педагогическими (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)		2	2				2	
Промежуточная аттестация (экзамен)	ОПК-3	2	2				2	
Всего часов (6 семестр)		<b>144</b>	<b>47</b>	16		30	4	<b>94</b>
Всего часов		<b>216</b>	<b>81</b>	31		45	8	<b>132</b>

#### 5.2.1. Заочная форма обучения

Наименование разделов и тем дисциплины	Формируемая компетенция	Всего часов	Контактная работа с обучающимися (час.)					СРО
			Итого	в том числе				
				ЗЛТ	ЗСТ (ЛР)	ЗСТ (ПР)	ГК (ПА)	
<b>4 курс ЗС</b>								
Тема 1. Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации	ОПК-3	12	1	0,5		0,5		11
Тема 2. Анализ непосредственного окружения организации	ОПК-3	12	1	0,5		0,5		11
Тема 3 Анализ внутренней среды организации	ОПК-3	12,5	1,5	0,5		1		11
Тема 4. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации	ОПК-3	12,5	1,5	0,5		1		11
Тема 5. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей.	ОПК-3	15	3	2		1		12
Групповые консультации, и (или) индивидуальная работа обучающихся с педагогическими (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)		4					4	
Промежуточная аттестация (зачет)	ОПК-3	4						4
<b>Всего часов (ЗС)</b>		<b>72</b>	<b>12</b>	4		4	4	<b>60</b>
<b>4 курс ЛС</b>								
Тема 6. Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля.	ОПК-	33	2	1		1		31
Тема 7. Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений.	ОПК-3	33	2	1		1		31
Тема 8. Конкурентоспособность ту-	ОПК-3	35	3	1		2		32

ристского продукта. Карты стратегических групп.								
Тема 9. Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов.	ОПК-3	35	3	1		2		32
Групповые консультации, и (или) индивидуальная работа обучающихся с педагогическими (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)		4	4				4	
Промежуточная аттестация (экзамен)	ОПК-3	4	4					4
Всего часов (ЛС)		<b>144</b>	<b>14</b>	4		6	4	<b>130</b>
<b>Всего часов</b>		<b>216</b>	<b>26</b>	8		10	8	<b>182</b>

### 5.2.3. Очно - заочная форма обучения

Наименование разделов и тем дисциплины	Формируемая компетенция	Всего часов	Контактная работа с обучающимися (час.)				СРО	
			Итого	в том числе				
				ЗЛТ	ЗСТ (ЛР)	ЗСТ (ПР)		ГК (ПА)
<b>6 семестр</b>								
Тема 1. Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации	ОПК-3	18	4	2		2	14	
Тема 2. Анализ непосредственного окружения организации	ОПК-3	18	4	2		2	14	
Тема 3 Анализ внутренней среды организации	ОПК-3	18	4	2		2	14	
Тема 4. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации	ОПК-3	18	4	2		2	14	
Тема 5. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей.	ОПК-3	18	4	2		2	14	
Групповые консультации, и (или) индивидуальная работа обучающихся с педагогическими (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	ОПК-3	4	4				4	
Промежуточная аттестация (зачет)	ОПК-3	14					14	
Всего часов (6 семестр)		<b>108</b>		10		10	4	<b>84</b>
<b>7 семестр</b>								
Тема 6. Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля.	ОПК-3	18	6	2		4	12	
Тема 7. Задачи и стадии выполнения	ОПК-3	18	6	2		4	12	

стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений.								
Тема 8. Конкурентоспособность туристского продукта. Карты стратегических групп.	ОПК-3	18	6	2		4		12
Тема 9. Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов.	ОПК-3	26	12	4		8		14
Групповые консультации, и (или) индивидуальная работа обучающихся с педагогическими (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)								
Промежуточная аттестация (экзамен)	ОПК-3	24						24
Всего часов (7 семестр)		<b>108</b>		10		20	4	<b>74</b>
Всего часов		<b>216</b> <b>6</b>		20		30	8	<b>158</b>

## 6. Контактная и самостоятельная работа обучающихся

Контактная работа при проведении учебных занятий по дисциплинам (модулям) включает в себя:

занятия лекционного типа (лекции и иные учебные занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях, обучающимся) и (или) занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и иные аналогичные занятия), и (или) групповые консультации, и (или) индивидуальную работу обучающихся с педагогическими работниками РМАТ и (или) лицами, привлекаемыми РМАТ к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации).

Занятия лекционного типа проводятся в соответствии с объемом и содержанием представленным в таблице раздела 5.

При проведении учебных занятий по дисциплине обеспечивается развитие у обучающихся навыков командной работы, межличностной коммуникации, принятия решений, лидерских качеств (включая при необходимости проведение интерактивных лекций, групповых дискуссий, ролевых игр, тренингов, анализ ситуаций и имитационных моделей, содержание дисциплины (модуля) составлено на основе результатов научных исследований, проводимых РМАТ, в том числе с учетом региональных особенностей профессиональной деятельности выпускников и потребностей работодателей).

### 6.1. Занятия семинарского типа (семинары, практические занятия, практикумы, лабораторные работы, коллоквиумы и др.)

#### **Тема 1. Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации**

**Учебное задание :** формирование знаний основ разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Компетенции:** ОПК – 3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения** групповые дискуссии, доклад

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** компоненты макроокружения и формирование знаний основ разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

## **2. Доклады**

### **Темы докладов:**

1. Значение макроокружения в развитии в бизнесе организации.
2. Экономическая компонента внешней среды.
3. Правовая компонента.
4. Политическая компонента.
5. Социальная компонента.
6. Технологическая компонента.
7. Система отслеживания внешней среды.
8. Основы стратегического управления персоналом

## **Тема 2. Анализ непосредственного окружения организации**

**Цель занятия:** формирование знаний разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Компетенции:** ОПК – 3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения** групповые дискуссии, доклад

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** составляющие непосредственного окружения и формирование знаний разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

## **2. Доклады**

### **Темы докладов:**

1. Анализ покупателей.
2. Значение для организации её поставщиков.
3. Сущность и содержание анализа конкурентов фирмы.
4. Состояние рынка рабочей силы.
5. Воздействие на предпринимательство фирмы контактных аудиторий.
6. Анализ результатов исследований в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом

## **Тема 3. Анализ внутренней среды организации**

**Цель занятия:** формирование навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Компетенции:** ОПК – 3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения** групповые дискуссии, кейс-задача.

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** срезы внутренней среды и анализ организационной культуры и формирование навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**2. Кейс-задача:** разделите представленный перечень факторов внешней и внутренней среды на 4 группы: сильные и слабые стороны, возможности и угрозы, направленная на формирование навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

#### **Тема 4. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации**

**Цель занятия:** формирование навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия.

**Компетенции:** ОПК – 3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения:** кейс-задача

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** методология проведения SWOT-анализа

**2. Кейс-задача:** присутствующие студенты делятся на несколько групп. Каждая группа из предложенного списка выбирает организацию и проводит SWOT-анализ с целью овладение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности. Кейс-задача направлена на формирование навыков разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, а также навыков кадрового планирования контроллинга в управлении персоналом

#### **Тема 5. Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей.**

**Цель занятия:** формирование навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Компетенции:** ОПК – 3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Тип занятия:** практическое занятие

**Форма проведения:** групповые дискуссии, кейс-задача

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** роль миссии и целей в деятельности организации в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом, освоение методологии построения дерева целей.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Значение целей организации для развития её бизнеса.
2. Сферы установления целей.
3. Требования к целям.
4. Иерархия целей.

5. Разработка иерархии целей.
6. Значение иерархии целей для бизнеса.

**2. Кейс-задача:** присутствующие студенты получают сформулированную стратегическую цель, на основании которой строят дерево целей в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом.

**Промежуточная аттестация**

**Форма проведения:** тест, устный опрос, кейс-задача

**Тема 6: Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля.**

**Цель занятия:** формирование навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Компетенции:** ОПК – 3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Тип занятия:** практическое занятие

**Форма проведения:** групповые дискуссии, кейс-задача.

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** система построения стратегического контроля в организации и формирование навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия.

**Вопросы для обсуждения:**

1. Значение стратегического контроля.
2. Выбор параметров контроля.
3. Методы реализации стратегического контроля.
4. Методы оценки и измерений в туризме.
5. Варианты экспертных оценок.
6. Стратегический контроль деятельности функционального подразделения на основе оценки его выходных параметров.

**2. Кейс-задача,** направленная на формирование навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Тема 7: Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений.**

**Цель занятия:** формирование комплексных знаний разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Компетенции:** ОПК – 3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Тип занятия:** практическое занятие

**Форма проведения:** групповые дискуссии, презентация

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** особенности проектирования организационных структур в организациях и формирование комплексных знаний разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

## **2. Презентации**

### **Темы для презентаций:**

1. Сущность и требования к организационной структуре организации..
2. Особенности проектирования организационных структур
3. Элементарная организационная структура.
4. Функциональная организационная структура.
5. Дивизиональная организационная структура.
6. Организационная структура по стратегическим единицам бизнеса.
7. Матричная организационная структура.
8. Особенности типов организационных структур, их связь со стратегией организа-

ции.

## **Тема 8. Конкурентоспособность туристского продукта.**

### **Карты стратегических групп.**

**Цель занятия:** формирование навыков

**Компетенции:** ОПК – 3 Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Форма проведения:** групповые дискуссии, кейс-задача

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** формирование навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

### **2. Вопросы для обсуждения:**

1. Конкуренция движущих сил рыночных отношений.
2. Соперничество производителей аналогичной продукции.
3. Силы поставщиков.
4. Рыночная сила покупателей.
5. Силы потенциальных производителей.
6. Силы конкуренции товаров-заменителей.
7. Стратегическая группа бизнеса.
8. Методология построения карт стратегических групп бизнеса.
9. Выбор осей координат карт.

10. Выбор стратегии создания конкурентных преимуществ туристской продукции.

2. Кейс-задача: построить стратегические карты на овладение навыками разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

## **Тема 9. Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов.**

**Цель занятия:** формирование комплексных знаний разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия



Компетенции: ОПК - Способен разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Форма проведения:** групповые дискуссии, устный ответ

### **1. Дискуссия.**

**Вопросы для обсуждения:**

1. Значение состояния портфеля продукции для развития бизнеса.
2. Методология анализа портфеля продукции.
3. Матрица «Рост-доля рынка».
4. Матрица. «Привлекательность рынка – конкурентная позиция».
5. Оценка привлекательности рынка.
6. Оценка конкурентной позиции продукта.
7. Взвешенность портфеля продукции.

## **6.2. Самостоятельная работа обучающихся**

**Тема 1. Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации**

**Оценочное средство:** доклад.

**Учебное задание** на выявление сформированности комплексных знаний разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

Темы докладов:

1. Значение макроокружения в развитии в бизнесе организации.
2. Экономическая компонента внешней среды.
3. Правовая компонента.
4. Политическая компонента.
5. Социальная компонента.
6. Технологическая компонента.
7. Система отслеживания внешней среды.
8. Основы стратегического управления персоналом

**Тема 2. Анализ непосредственного окружения организации**

**Оценочное средство:** доклад.

**Учебное задание** на выявление сформированности знаний разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

Темы докладов:

1. Анализ покупателей.
2. Значение для организации её поставщиков.
3. Сущность и содержание анализа конкурентов фирмы.
4. Состояние рынка рабочей силы.
5. Воздействие на предпринимательство фирмы контактных аудиторий.
6. Анализ результатов исследований в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом

**Тема 3 Анализ внутренней среды организации.**

**Оценочное средство:** кейс-задача

**Учебное задание** на выявление сформированности навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом,

обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

Кейс-задача, направленная на формирование навыков и умений разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

Разделите представленный перечень факторов внешней и внутренней среды на 4 группы: сильные и слабые стороны, возможности и угрозы.

#### **Тема 4. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации.**

**Оценочное средство:** кейс-задача

**Учебное задание** на выявление сформированности навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

Кейс-задача, направленная на формирование навыков и умений разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Задание.**

Присутствующие студенты делятся на несколько групп. Каждая группа из предложенного списка выбирает организацию и проводит SWOT-анализ с целью овладения навыками разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

#### **Тема 5 Миссия и цели организации. Иерархия целей. Построение дерева целей.**

**Оценочное средство:** кейс-задача

**Учебное задание** на выявление сформированности навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

**Задание:**

Кейс-задача, направленная на формирование способности и навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

Присутствующие студенты получают сформулированную стратегическую цель, на основании которой строят дерево целей.

#### **Тема 6. Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации. Методология проведения стратегического контроля.**

**Оценочное средство:** кейс-задача

**Учебное задание** на выявление сформированности навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

Кейс-задача, направленная на формирование способности и навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

Присутствующие студенты получают задание провести стратегический контроль, выбрав один из четырех возможных вариантов.

### **Тема 7. Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений.**

**Оценочное средство:** презентация

**Учебное задание** на выявление сформированности комплексных знаний направленная на формирование способности и навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

В презентации должны быть отражены:

1. Сущность и требования к организационной структуре организации..
2. Особенности проектирования организационных структур
3. Элементарная организационная структура.
4. Функциональная организационная структура.
5. Дивизиональная организационная структура.
6. Организационная структура по стратегическим единицам бизнеса.
7. Матричная организационная структура.
8. Особенности типов организационных структур, их связь со стратегией организа-

ции.

Презентация должна быть представлена перед аудиторией в учебной группе.

### **Тема 8. Конкурентоспособность туристского продукта. Карты стратегических групп.**

**Оценочное средство:** кейс-задача

**Учебное задание** на выявление сформированности навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

Кейс-задача, направленная на формирование способности и навыков разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

Построить стратегические карты для любого предприятия, относящегося к сфере туризма.

### **Тема 9. Исследование конкурентности туристских фирм. Проведение анализа портфеля бизнесов.**

**Оценочное средство:** устный ответ.

**Учебное задание** на выявление сформированности знаний разрабатывать и осуществлять мероприятия, направленные на реализацию стратегии управления персоналом, обеспечивать их документационное сопровождение и оценивать организационные и социальные последствия

Вопросы для обсуждения:

1. Значение состояния портфеля продукции для развития бизнеса.
2. Методология анализа портфеля продукции.
3. Матрица «Рост-доля рынка».
4. Матрица. «Привлекательность рынка – конкурентная позиция».
5. Оценка привлекательности рынка.
6. Оценка конкурентной позиции продукта.
7. Взвешенность портфеля продукции.
8. Роль кадрового контроллинга в управлении персоналом

### *6.3. Методические рекомендации по самостоятельной работе обучающихся и подготовке к промежуточной аттестации*

Методические рекомендации по самостоятельной работе составлены с целью оптимизации процесса освоения обучающимися учебного материала.

Самостоятельная работа обучающегося направлена на углубленное изучение разделов и тем рабочей программы и предполагает изучение литературных источников, выполнение домашних заданий и контрольных работ, проведение исследований разного характера. Работа основывается на анализе материалов, публикуемых в интернете, а также реальных фактов, личных наблюдений.

Самостоятельная работа обучающегося над усвоением материала по дисциплине может выполняться в читальном зале РМАТ, специально отведенных для самостоятельной работы помещениях, посредством использования электронной библиотеки и ЭИОС РМАТ.

Содержание и количество самостоятельной работы обучающегося определяется учебным планом, методическими материалами и указаниями преподавателя.

Также самостоятельная работа включает подготовку и анализ материалов по темам пропущенных занятий.

Самостоятельная работа во внеаудиторное время включает:

- 1) работу с лекционным материалом, предусматривающая проработку конспекта лекций;
- 2) изучение учебной и научной литературы;
- 3) поиск (подбор) и обзор литературы, электронных источников информации по индивидуально заданной проблеме курса, написание доклада, исследовательской работы по заданной проблеме;
- 4) выполнение задания по пропущенной или плохо усвоенной теме;
- 5) подготовку к практическим занятиям;
- 6) подготовка к промежуточной аттестации.

В зависимости от выбранных видов самостоятельной работы студенты самостоятельно планируют время на их выполнение. Предлагается равномерно распределить изучение тем учебной дисциплины.

## **7. Фонд оценочных средств**

Фонд оценочных средств оформлен в форме приложения к рабочей программе дисциплины в соответствии с Методическими рекомендациями по разработке фонда оценочных средств дисциплины и является ее частью.

## **8. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины**

### **8.1. Основная литература**

1. Долгов, А. И. Стратегический менеджмент: уч. пос. / А. И. Долгов, Е. А. Прокопенко. – 5-е изд., стер. – Москва: ФЛИНТА, 2021. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>
2. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент: учебник / А. Н. Фомичев. – 3-е изд. – Москва: Дашков и К°, 2021. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621638>
3. Киселев, А. А. Основы стратегического менеджмента и сущность стратегического планирования в организациях: учебник / А. А. Киселев. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2020. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=599192>

### **8.2. Дополнительная литература**

1. Беликова, И. П. Основы стратегического управления: уч. пос./ И. П. Беликова, В. А. Ивашова. – Ставрополь: СтГАУ, 2020. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614084>

Елисеева, Е. Л. Стратегический менеджмент: шпаргалка: уч.пос. / Е. Л. Елисеева, Т. А. Лейни. – 2-е изд. – Саратов: Научная книга, 2020. <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=578408>

## **9. Обновляемые современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

### **9.1. Обновляемые современные профессиональные базы данных**

1. <http://www.russiatourism.ru> - официальный сайт Федерального агентства по туризму Министерства экономического развития;

2. <http://www.rostourunion.ru/> - официальный сайт отраслевого объединения, в которое входят туроператоры, турагентства, гостиницы, санаторно-курортные учреждения, транспортные, страховые, консалтинговые, IT-компании, учебные заведения, СМИ, общественные и иные организации в сфере туризма;

3. <http://www2.unwto.org/ru> - официальный сайт Всемирной туристской организации;

4. <https://www.scopus.com> - Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus;

5. <https://apps.webofknowledge.com> - Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science;

6. Science Alert является академическим издателем журналов открытого доступа. Также издает академические книги и журналы. Science Alert в настоящее время имеет более 150 журналов открытого доступа в области бизнеса, экономики, информатики, коммуникации, инженерии, медицины, математики, химии, общественной и гуманитарной науки;

7. Science Publishing Group электронная база данных открытого доступа включающая в себя более 500 научных журналов, около 50 книг, 30 материалов научных конференций в области статистики, экономики, менеджмента, педагогики, социальных наук, психологии, биологии, химии, медицины, пищевой инженерии, физики, математики, электроники, информатики, науке о защите природы, архитектуре, инженерии, транспорта, технологии, творчества, языка и литературы.

### **9.2. Обновляемые информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>;

2. Информационно-правовая система «Консультант плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>.

## **10. Обновляемый комплект лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства**

1. Microsoft Office. Интегрированный пакет прикладных программ;

2. Microsoft Windows;

3. Корпоративная информационная система «КИС».

4. Антиплагиат ВУЗ. Система обнаружения текстовых заимствований.

5. Kaspersky Endpoint Security

## **11. Электронные образовательные ресурсы**

1. ЭБС «Университетская библиотека Онлайн»;

2. Корпоративная информационная система «КИС».

## **12. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине**

Изучение дисциплины обеспечивается в соответствии требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом к материально-техническому обеспечению. Материально-техни-

ческое обеспечение необходимое для реализации дисциплины включает: учебная аудитория (кабинет экономических дисциплин) для проведения занятий всех видов, предусмотренных образовательной программой, в том числе групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации: оборудование: посадочные места по количеству обучающихся; рабочее место преподавателя; шкафы, учебная доска, стенды; технические средства обучения: ПК, экран, проектор

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены: персональные компьютеры (10 шт.) с возможностью подключения к информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" и обеспечением доступа в электронную информационно-образовательную среду, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам. Комплект мебели

РМАТ обеспечена необходимым комплектом лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (состав определен в п.10 и подлежит обновлению при необходимости).

При использовании в образовательном процессе печатных изданий библиотечный фонд укомплектован печатными изданиями из расчета не менее 0,25 экземпляра каждого из изданий, указанных в п.8, на одного обучающегося из числа лиц, одновременно осваивающих соответствующую дисциплину (модуль), проходящих соответствующую практику.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ), в том числе в случае применения электронного обучения, дистанционных образовательных технологий, к современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в п.9 и подлежит обновлению (при необходимости).

**Дополнения и изменения в рабочей программе дисциплины  
Стратегический менеджмент**

**на 20\_\_/20\_\_ учебный год**

Следующие записи относятся к п.п. __
Автор
Зав. кафедрой.