

# Воскресенский институт туризма – филиал РМАТ

Кафедра экономики и управления

УТВЕРЖДАЮ  
Директор Воскресенского  
института туризма – филиала РМАТ  
Квартальнова Т.В.  
« 31 » августа 2018 г.



## РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

### «Стратегический менеджмент»

по направлению подготовки 38.03.03

Управление персоналом

квалификация (степень) выпускника – бакалавр

**Б.1. Б.32**

Воскресенск,  
2018

---

Рабочая программа дисциплины Стратегический менеджмент составлена в соответствии с требованиями федерального государственного образовательного стандарта высшего образования (ФГОС ВО), обязательными при реализации основных профессиональных образовательных программ бакалавриата по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом образовательными учреждения высшего образования на территории Российской Федерации, имеющими государственную аккредитацию.

Рабочая программа составлена на основе основной профессиональной образовательной программы и предназначена для обучающихся по направлению «Управление персоналом» в качестве дисциплины базовой части.

Рабочая программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры Экономики и управления, протокол № 1 от «31» августа 2018 г.

должность	ФИО	ученая степень, ученое звание	подпись
<i>зав. кафедрой экономики и управления</i>	<i>Ранюк В.В.</i>	<i>к.с.н.</i>	<i>ВВ</i>

Разработчик (и):

должность	ФИО	ученая степень, ученое звание	подпись
Преподаватель	Митенкова А.Е.	к.э.н.	<i>АЕ</i>

**Рабочая программа согласована:**

должность	ФИО	ученая степень, ученое звание	подпись
Зам. директора по УМР	Минаева Е.А.	к.п.н.	<i>ЕА</i>
Зав. кафедрой экономики и управления	Ранюк В.В.	к.с.н.	<i>ВВ</i>
Зав. библиотекой	Житникова Л.А.		<i>ЛА</i>

**Цель освоения** дисциплины - является формирование у обучающихся компетенций (ОПК-5, ПК-1, ПК-2) средствами дисциплины «Стратегический менеджмент».

**Задачи дисциплины:**

- ознакомление с приемами и методами разработки и реализации стратегии фирмы и оценки эффективности ее управления;
- изучение способов достижения успеха в конкурентной борьбе за счет рационального использования человеческого потенциала.
- формирование навыков анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации,
- формирование навыков разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, навыками стратегического управления персоналом, навыков
- формирования умений и навыков использования трудового потенциала и интеллектуального потенциала организации, отдельного работника, навыков управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике,
- формирование навыков кадрового планирования контроллинга, основ маркетинга персонала,
- овладение навыками разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении 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 ОПОП, и содержания дисциплины (модуля):

Индекс компетенции	Название компетенции	Планируемые результаты обучения (в результате обучения обучающийся должен)		
		знать	уметь	владеть
ОПК-5	Способность анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации	Способы анализа результатов исследований организации в управлении персоналом в контексте целей и задач своей организации	Анализировать результаты исследований в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом	Навыками анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом
ПК-1	Знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ	- Основы разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, - основы стратегического управления	Разрабатывать и реализовывать концепцию управления персоналом, кадровой политики организации, - проводить стратегическое управление персоналом,	Навыками разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, - навыками стратегического управления

Индекс компетенции	Название компетенции	Планируемые результаты обучения (в результате обучения обучающийся должен)		
		знать	уметь	владеть
	формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального потенциала организации, отдельного работника, а также основ управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике	персоналом, - основы управления интеллектуальной собственностью в управлении персоналом	- формировать и использовать трудовой потенциал и интеллектуальный потенциал организации, отдельного работника в управлении персоналом	персоналом, - навыками формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального потенциала организации, отдельного работника, - навыками управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике в управлении персоналом
ПК-2	Знание основ кадрового планирования контроллинга, основ маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике	Основы кадрового планирования контроллинга, - основы маркетинга персонала, - основы разработки и реализации стратегии привлечения персонала	Применять знания кадрового планирования контроллинга, Использовать знания маркетинга персонала, разрабатывать и реализовывать стратегии привлечения персонала и применять их на практике в управлении персоналом	Навыками кадрового планирования контроллинга, - навыками маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала

### 3. Место дисциплины в структуре ОПОП и этапы формирования компетенций

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к дисциплинам вариативной 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
Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:	84	34	50

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры	
		5	6
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	31	15	16
лабораторные работы (ЗСТ (ЛР))	-	-	
практические занятия (ЗСТ ПР)	43	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>Форма промежуточной аттестации (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	5
<b>Контактная работа обучающихся с преподавателем, в том числе:</b>	34	16	18
занятия лекционного типа (ЗЛТ)	16	8	8
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
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>	182	16	126
СРуз -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к учебным занятиям и курсовым проектам (работам)	169	52	117
СРпа -самостоятельная работа обучающегося при подготовке к	13	4	9

Вид учебной работы	Всего часов	Курс	
		4	5
промежуточной аттестации			
<b>Форма промежуточной аттестации (экзамен, зачет)</b>		зачет	экзамен
<b>Общая трудоемкость дисциплины: часы</b>	216	72	144
<b>зачетные единицы</b>	6	2	4

## 5. Содержание дисциплины

### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела (темы) дисциплины	Содержание раздела (темы) дисциплины
1.	<b>Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации в целях эффективного управления персоналом</b>	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	<b>Анализ непосредственного окружения организации в целях эффективного управления персоналом</b>	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	<b>Анализ внутренней среды организации</b>	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	<b>Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации в целях эффективного управления персоналом</b>	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	<b>Миссия и цели организации.</b>	<p>Миссия туристской организации</p> <p>Понятие миссии. Носители интересов к деятельности туристской организации. Факторы выработки миссии.</p> <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	<b>Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации в целях эффективного управления персоналом. Методология проведения стратегического контроля.</b>	<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	<b>Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений в управлении персоналом.</b>	<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.</p> <p>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 управления интеллектуальной собственностью и умение применять их на практике в управлении персоналом</p>
8	<p><b>Конкурентоспособность туристского продукта.</b> <b>Карты стратегических групп.</b></p>	<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	<p><b>Проведение анализа портфеля бизнесов в целях эффективного управления персоналом.</b></p>	<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.</p> <p>Значение фирменных составляющих и обеспечение продукта.</p> <p>Значение фирменных составляющих и обеспечение конкурентоспособности продукции.</p> <p>Современная концепция управления жизненным циклом продукта. Контроль жизненного цикла. Анализ жизненного цикла тур.продукта.</p> <p>Стратегия продукта на отдельных фазах его жизненного цикла.</p> <p>Стратегия создания нового продукта. Подходы к созданию нового продукта. Стратегический анализ жизненного цикла продукта.</p> <p>Проблемы эффективного планирования туристского продукта</p> <p>Стратегическое планирование. Анализ портфеля продукции.</p> <p>Матрица «Рост - доля рынка». Знание основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления</p>

	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
--	--

## 5.2. 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 (ЛР)	ЗСТ (ЛР)	ЗСТ (ЛР)	ГК (ПА)	
<b>5 семестр</b>								
Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации в целях эффективного управления персоналом	ПК-1	11	4	2		2		7
Анализ непосредственного окружения организации в целях эффективного управления персоналом	ОПК-5	11	4	2		2		7
Анализ внутренней среды организации	ПК-2	14	6	3		3		8
Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации в целях эффективного управления персоналом	ПК-1 ПК-2	16	8	4		4		8
Миссия и цели организации.	ОПК-5	16	8	4		4		8
Групповые консультации, и (или) индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)	ОПК-5 ПК-1 ПК-2	2	2				2	
<b>Форма промежуточной аттестации (зачет)</b>	ОПК-5 ПК-1 ПК-2	2	2				2	
Всего часов		<b>72</b>	<b>34</b>	15		15	4	<b>38</b>
<b>6 семестр</b>								
Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в	ПК-2	34	10	4		6		24

организации в целях эффективного управления персоналом. Методология проведения стратегического контроля.								
Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений в управлении персоналом.	ОПК-5 ПК-1	36	12	4		8		24
Конкурентоспособность туристского продукта. Карты стратегических групп.	ПК-2	36	12	4		8		24
Проведение анализа портфеля бизнесов в целях эффективного управления персоналом.	ПК-1 ПК-2	34	12	4		8		22
Групповые консультации, и (или) индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)		2	2				2	
<b>Форма промежуточной аттестации (экзамен)</b>	ОПК-5 ПК-1 ПК-2	2	2				2	
Всего часов (6 семестр)		<b>144</b>	<b>50</b>	16		30	4	<b>94</b>
Всего часов		<b>216</b>	<b>84</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)	
<b>4 курс</b>							
Содержание и структура стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации в целях эффективного управления персоналом	ПК-1	9,5	1,5	1		0,5	8
Анализ непосредственного окружения организации в целях эффективного управления персоналом	ОПК-5	11,5	1,5	1		0,5	10
Анализ внутренней среды организации	ПК-2	14	3	2		1	11
Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации в целях эффективного управления персоналом	ПК-1 ПК-2	14	3	2		1	11
Миссия и цели организации.	ОПК-5	15	3	2		1	12

Групповые консультации, и (или) индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)		2	2				2	
<b>Форма промежуточной аттестации (зачет)</b>	ОПК-5 ПК-1 ПК-2	6	2				2	4
<b>Всего часов</b>		<b>72</b>	<b>16</b>	8		4	4	<b>56</b>
<b>5 курс</b>								
Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации в целях эффективного управления персоналом. Методология проведения стратегического контроля.	ПК-2	31	3	2		1		28
Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений в управлении персоналом.	ОПК-5 ПК-1	31	3	2		1		28
Конкурентоспособность туристского продукта. Карты стратегических групп.	ПК-2	33	4	2		2		29
Проведение анализа портфеля бизнесов в целях эффективного управления персоналом.	ПК-1 ПК-2	36	4	2		2		32
Групповые консультации, и (или) индивидуальная работа обучающихся с педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях (в том числе индивидуальные консультации) (ГК)		11	2				2	9
<b>Форма промежуточной аттестации (экзамен)</b>	ОПК-5 ПК-1 ПК-2	2	2				2	
<b>Всего часов</b>		<b>144</b>	<b>18</b>	8		6	4	<b>126</b>
<b>Всего часов</b>		<b>216</b>	<b>34</b>	16		10	8	<b>182</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 в целях эффективного управления персоналом**

**Учебное задание:** формирование знаний основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального потенциала организации в управлении персоналом (ПК-1)

**Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения** групповые дискуссии, доклад

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** компоненты макроокружения и формирование знаний основ разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, основ стратегического управления персоналом, основ формирования и использования трудового потенциала и интеллектуального потенциала организации в управлении персоналом

#### **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 в целях эффективного управления персоналом**

**Цель занятия:** формирование знаний анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом. (ОПК-5)

**Тип занятия** практическое занятие

**Форма проведения** групповые дискуссии, доклад

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** составляющие непосредственного окружения и формирование знаний анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом

#### **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 кадрового планирования контроллинга, маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом (ПК-2)

**Тип занятия** практическое занятие

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

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** срез внутренней среды и анализ организационной культуры и формирование навыков кадрового планирования контроллинга, маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом.

**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 кадрового планирования контроллинга, маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом

### **Тема 4. Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации в целях эффективного управления персоналом**

**Цель занятия:** формирование навыков разработки и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, а также навыков кадрового планирования контроллинга в управлении персоналом (ПК-1, ПК-2)

**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 анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом (ОПК-5)

**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 в целях эффективного управления персоналом. Методология проведения стратегического контроля.**

**Цель занятия:** формирование навыков кадрового планирования контроллинга, маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом (ПК-2)

**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 кадрового планирования контроллинга, маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом.

**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 кадрового планирования контроллинга, маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом.

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

**Цель занятия:** формирование комплексных знаний анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом, а также знаний , основ стратегического управления персоналом (ОПК-5, ПК-1)

**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 анализа результатов исследований в контексте целей и задач своей организации в управлении персоналом, а также знаний , основ стратегического управления персоналом.

**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 организации.

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

**Цель занятия:** формирование навыков кадрового планирования контроллинга, маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом (ПК-2)

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

**1. Дискуссия. Основная тема (либо проблема) для обсуждения:** формирование навыков кадрового планирования контроллинга, маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом.

**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 кадрового планирования контроллинга, маркетинга персонала, разработки и реализации стратегии привлечения персонала и умением применять их на практике в управлении персоналом.

### **Тема 9. Проведение анализа портфеля бизнесов в целях эффективного управления персоналом.**

**Цель занятия:** формирование комплексных знаний о разработке и реализации концепции управления персоналом, кадровой политики организации, а также знаний кадрового планирования контроллинга в управлении персоналом (ПК-1, ПК-2)

**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.
8. Роль кадрового контроллинга в управлении персоналом

#### **6.2. Самостоятельная работа обучающихся**

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Виды работы	Формы контроля	Часы очное	Часы заочное	Коды компетенций
1	Содержание и структура	Изучение литературы по	Доклад	7	11	ПК-1



	стратегического управления туристской фирмой. Анализ макроокружения организации в целях эффективного управления персоналом	теме Подготовка к докладу				
2	Анализ непосредственного окружения организации в целях эффективного управления персоналом	Изучение литературы по теме Подготовка к докладу	Доклад	7	11	ОПК-5
3	Анализ внутренней среды организации	Изучение литературы по теме, подготовка к кейс-задаче	Кейс-задача	8	11	ПК-2
4	Разработка стратегии развития предпринимательской деятельности организации в целях эффективного управления персоналом	Изучение литературы по теме, подготовка к кейс-задаче	Кейс-задача	8	12	ПК-1 ПК-2
5	Миссия и цели организации.	Изучение литературы по теме Подготовка к кейс-задаче Подготовка к тесту	Кейс-задача	8	13	ОПК-5
	Выработка и реализация стратегии фирмы. Стратегический контроль в организации в целях эффективного управления персоналом. Методология проведения стратегического контроля.	Изучение литературы по теме, подготовка к кейс-задаче	Кейс-задача	26	31	ПК-2
	Задачи и стадии выполнения стратегии. Организационная культура как объект стратегических изменений в управлении персоналом.	Изучение литературы по теме, подготовка к презентации	Презентация	28	31	ОПК-5 ПК-1
	Конкурентоспособность туристского продукта. Карты стратегических групп.	Изучение литературы по теме, подготовка к кейс-задаче	Кейс-задача	28	32	ПК-2
	Проведение анализа портфеля бизнесов в целях эффективного управления персоналом.	Изучение литературы по теме, подготовка к устному ответу	Устный ответ	30	32	ПК-1 ПК-2

### 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 по дисциплине разработан в соответствии с Методическими рекомендациями и является составной частью ОПОП.

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

### **8.1. Основная литература:**

1. Михненко П.А. Стратегический менеджмент: учебник./ Под редакцией: Михненко П.А.: «Синергия», 2017. URL: [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=455434&sr=1](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=455434&sr=1)

2. Левушкина С. В. Стратегический менеджмент: учебное пособие для вузов. -Издательство: СЕКВОЙЯ, 2017. [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=485035&sr=1](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=485035&sr=1)

3. Марусева, И.В. Современный менеджмент (Классический и прикладной аспекты): учебное пособие для вузов / И.В. Марусева. - Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2018. URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=494455>

### **8.2. Дополнительная литература:**

1. Долгов, А.И. Стратегический менеджмент: учебное пособие / А.И. Долгов, Е.А. Прокопенко. - 4-е изд., стереотип. - Москва: Издательство «Флинта», 2016. - URL: <http://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=83145>

2. Акмаева Р. И., Епифанова Н. Ш., Лунёв А. П. Менеджмент: учебник. -Издательство: Директ-Медиа, 2018. [https://biblioclub.ru/index.php?page=book\\_red&id=491959&sr=1](https://biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=491959&sr=1)

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

### **9.1. Ежегодно обновляемые современные профессиональные базы данных**

1. <http://классификация-туризм.рф> Федеральный перечень туристских объектов;
2. <http://www.russiatourism.ru> - официальный сайт Федерального агентства по туризму Министерства экономического развития;
3. <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;
4. <http://www2.unwto.org/ru> - официальный сайт Всемирной туристской организации;
5. <http://www.standards.ru> – Стандартинформ;
6. <https://www.scopus.com> - Реферативная и справочная база данных рецензируемой литературы Scopus;
7. <https://apps.webofknowledge.com> - Политематическая реферативно-библиографическая и наукометрическая (библиометрическая) база данных Web of Science;
8. [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;
9. [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. Ежегодно обновляемые информационные справочные системы**

1. Информационно-правовая система «Гарант». – URL: <http://www.garant.ru/>; (бесплатная версия);
2. Информационно-правовая система «Консультант плюс». – URL: <http://www.consultant.ru/>.

## **10. Ежегодно обновляемый комплект лицензионного программного обеспечения**

1. Microsoft Office. Интегрированный пакет прикладных программ;
2. Microsoft Windows;
3. Корпоративная информационная система «КИС».

## **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 «Стратегический менеджмент» обеспечивается в соответствии требованиями Федерального государственного образовательного стандарта по направлению подготовки 38.03.03 Управление персоналом к материально-техническому обеспечению.

Материально-техническое обеспечение необходимое для реализации дисциплины включает: специальные помещения, представляющие собой учебные аудитории для проведения занятий лекционного типа, занятий семинарского типа, групповых и индивидуальных консультаций, текущего контроля и промежуточной аттестации, а также помещения для самостоятельной работы и помещения для хранения и профилактического

обслуживания учебного оборудования. Специальные помещения укомплектованы специализированной мебелью и техническими средствами обучения, служащими для представления учебной информации большой аудитории.

Для проведения занятий лекционного типа предлагаются наборы демонстрационного оборудования и учебно-наглядных пособий, обеспечивающие тематические иллюстрации (хранятся в электронном виде на кафедре).

Помещения для самостоятельной работы обучающихся оснащены компьютерной техникой с возможностью подключения к сети «Интернет» и обеспечением доступа в ЭИОС РМАТ.

ЭБС «Университетская библиотека онлайн» и ЭИОС РМАТ обеспечивают одновременный доступ не менее 25 процентов обучающихся по программе бакалавриата.

Обучающимся обеспечен доступ (удаленный доступ) к ежегодно обновляемым современным профессиональным базам данных и информационным справочным системам, состав которых определяется в п.9.