

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение
высшего образования
«Кемеровский государственный университет»

Новокузнецкий институт (филиал)
федерального государственного бюджетного образовательного учреждения
высшего образования
«Кемеровский государственный университет»

Факультет _____ экономический _____
Кафедра экономической теории, муниципального управления и сервиса

УТВЕРЖДАЮ
Дека́н экономического факультета
С.Н. Часовников
«09» марта 2017 г.



Рабочая программа дисциплины

Б1.В.ОД.15 Стратегический менеджмент

Направление подготовки

43.03.02 Туризм

(шифр, название направления)

Направленность (профиль) подготовки

«Технология и организация туроператорских и турагентских услуг»

Программа подготовки
академический бакалавриат

Квалификация выпускника
бакалавр

Форма обучения
очная

Год набора 2014

Новокузнецк 2017

Содержание

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы.....	3
2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата.....	3
3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся.....	4
3.1 Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах).....	4
4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий.....	5
4.1 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах).....	5
4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам).....	5
5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине.....	7
6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине.....	7
6.1 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине.....	7
6.2 Типовые контрольные задания или иные материалы.....	8
6.2.1 Зачет.....	8
6.2.2 Оценочные средства для контроля компетенций.....	9
6.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций....	15
7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины.....	16
8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины.....	17
9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины.....	17
10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости).....	18
11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине.....	18
12. Иные сведения и (или) материалы.....	18
12.1 Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю).....	18
12.2. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	19

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

Целями освоения дисциплины «Стратегический менеджмент» являются:

1. Формирование и развитие особого образа мышления, необходимого управляющим.
 2. Освоение в теории и на практике методологии стратегического менеджмента.
- Формирование у будущего выпускника общекультурных и общепрофессиональных компетенций: способность рассчитать и проанализировать затраты деятельности предприятия туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста, обосновать управленческое решение (ПК-5).

В результате освоения ОПОП бакалавриата обучающийся должен овладеть следующими результатами обучения по дисциплине «Стратегический менеджмент»:

Коды компетенции	Результаты освоения ОПОП <i>Содержание компетенций</i>	Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине
ПК-5	способность рассчитать и проанализировать затраты деятельности предприятия туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста, обосновать управленческое решение	<p>Знать: содержание, структуру затрат предприятия туристской индустрии.</p> <p>Уметь: рассчитать и проанализировать затраты деятельности предприятия туристской индустрии, туристского продукта в соответствии с требованиями потребителя и (или) туриста и использовать их для обоснования управленческих решений.</p> <p>Владеть: методиками расчета оценки и затрат по организации деятельности туристического предприятия.</p>

2. Место дисциплины в структуре ОПОП бакалавриата

Дисциплина «Стратегический менеджмент» является обязательной дисциплиной вариативной части профессионального цикла Б1 подготовки студентов по направлению 43.03.02 «Туризм» профиля подготовки «Технология и организация туроператорских и турагентских услуг».

Данная дисциплина изучается на четвертом курсе в седьмом семестре.

Логическая и содержательная связь дисциплин, участвующих в формировании представленных в п.1 компетенций, дана в таблицах 1 и 2.

Таблица 1. Структурно-логическая схема формирования компетенций

Компетенция	Предшествующие дисциплины	Данная дисциплина	Последующие дисциплины
ПК-5	Б1.В.О Д.9 Управление персоналом в туристской индустрии Б1.В.О Д.13 Антикризисное управление	Стратегический менеджмент	Б1.В.ОД.17 Бухгалтерский учет в туристской индустрии Б1.В.ДВ.2.1 Управленческие решения Б1.В.ДВ.8.1 Менеджмент транспортных услуг Б2.П.4 Педагогическая Б3 Государственная итоговая аттестация

Таблица 2. Входные знания, умения, навыки, необходимые для изучения данной дисциплины и формирования отдельных компетенций

Компетенция	Знания	Умения	Навыки
ПК-5	Знать: технологии и общие закономерности системы продаж в туристической индустрии.	Уметь: оценивать рынки сбыта, потребителей, клиентов, конкурентов в туристической индустрии; применять математические методы при решении практических задач в туристической индустрии.	Владеть: математическими знаниями и методами, необходимыми для профессиональной деятельности в туристической индустрии, методиками расчета оценки и затрат по организации деятельности туристического предприятия.

3. Объем дисциплины в зачетных единицах с указанием количества академических часов, выделенных на контактную работу обучающихся с преподавателем (по видам занятий) и на самостоятельную работу обучающихся

Общая трудоемкость дисциплины составляет **3** зачетных единицы (ЗЕТ), **108** академических часов.

3.1 Объём дисциплины по видам учебных занятий (в часах)

Объем дисциплины	Всего часов для очной формы обучения
Общая трудоемкость дисциплины	108
Контактная работа обучающихся с преподавателем (по видам учебных занятий) (всего)	32
Аудиторная работа (всего):	32
в том числе:	
Лекции	16
Семинары, практические занятия	16
Внеаудиторная работа (всего):	76
Самостоятельная работа обучающихся (всего)	76
Вид промежуточной аттестации обучающегося - зачет	

4. Содержание дисциплины, структурированное по темам (разделам) с указанием отведенного на них количества академических часов и видов учебных занятий

4.1 Разделы дисциплины и трудоемкость по видам учебных занятий (в академических часах)

для очной формы обучения

№ п/п	Раздел дисциплины	Общая трудоемкость (часов)	Виды учебных занятий, включая самостоятельную работу обучающихся и трудоемкость (в часах)			Формы текущего контроля успеваемости
			учебная работа		самостоятельная работа обучающихся	
		всего	лекции	семинары, практические занятия		
1	Сущность стратегического менеджмента	16	2	2	12	Дискуссия, практическое задание
2	Научные подходы к стратегическому менеджменту	17	3	2	12	Контрольная работа,
3	Стратегическое планирование	14	2	2	10	Комплексные ситуационные задачи, устный опрос
4	Процедура стратегического планирования	18	4	4	10	Диктант по понятиям, комплексные ситуационные задачи, контрольная работа, индивидуальные задания
5	Стратегическое управление	17	3	4	10	Устный опрос, комплексные ситуационные задачи, контрольная работа, индивидуальные задания
6	Стратегия организации: организационно-управленческий аспект	16	2	2	12	Диктант по понятиям, индивидуальные задания, контрольная работа, комплексные ситуационные задачи
	Промежуточная аттестация обучающегося- зачет					
Итого		108	16	16	76	

4.2 Содержание дисциплины, структурированное по разделам (темам)

Содержание лекционных занятий

№	Наименование раздела, тем дисциплины	Содержание раздела дисциплины
1	Сущность стратегического менеджмента	Содержание дисциплины и ее задачи. Связь с другими дисциплинами, с теорией и практикой рыночной экономики. Понятие «Стратегический менеджмент», типы стратегий. Проблемы организации, действующей в рыночных условиях. Принципы стратегического управления. Внешняя и внутренняя среда организации. Основные элементы стратегии и факторы, влияющие на стратегию. Общий обзор видов стратегий.

№	Наименование раздела, тем дисциплины	Содержание раздела дисциплины
2	Научные подходы к стратегическому менеджменту	Системный подход, свойства систем. Правила применения систем. Маркетинговый подход. Функциональный подход. Воспроизводственный подход. Нормативный подход. Методы разработки норм. Комплексный подход. Административный подход. Процессный подход. Поведенческий подход. Ситуационный подход. Внутренняя и внешняя среда.
3	Стратегическое планирование	Понятие «Стратегическое планирование». Типология планирования. Сущность, принципы, функции и выгоды стратегического планирования. Учет неопределенности и нестабильности среды. Временные ориентации руководителей при планировании. Роль информационного обеспечения. Прогнозирование и планирование в экономической деятельности. Процесс стратегического планирования.
4	Процедура стратегического планирования	Цели организации и целеполагания, их характеристика и классификация. Процесс определения целей. Анализ и оценка внешней среды организации. Оценка воздействия факторов внешней среды организации. Управленческое обследование организации. Анализ и выбор стратегических альтернатив развития. Реализация стратегии. Управление реализацией стратегии. Стратегический маркетинг.
5	Стратегическое управление	Управление посредством выбора стратегических позиций: понятие стратегической позиции; функциональный и управленческий потенциал организации. Процесс управления преобразованием стратегической позиции. Управление путем ранжирования стратегических задач. Управление по слабым сигналам: условия эффективного применения; методика управления; процедура управления по слабым сигналам. Управление в условиях стратегических неожиданностей. Разработка и подготовка систем чрезвычайных мер при стратегической неожиданности. Процесс управления. Способы осуществления спонтанных изменений.
6	Стратегия организации: организационно-управленческий аспект	Организационная структура управления: понятие, типы, виды, эффективность, условия применения. Распределение полномочий. Процесс управления и руководство. Возможные виды стратегий.

Содержание практических занятий

Номер раздела дисциплины	Темы практических занятий
Раздел 1	1. Основные теории стратегического менеджмента. 2. Принципы и методы стратегического менеджмента. 3. Советский и зарубежный опыт стратегического менеджмента.
Раздел 2	1. Нормативы поведения и политики фирмы в отдельных сферах её деятельности. 2. Критерии оценки деятельности организации. 3. Основные сходства и различие различных подходов стратегического менеджмента. 4. Основные корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации.
Раздел 3	1. Роль информационного обеспечения в стратегическом планировании. 2. Влияние внешней среды на стратегическое планирование. 3. Временные ориентации при стратегическом планировании. 4. Стратегические проблемы развития производства.

Номер раздела дисциплины	Темы практических занятий
Раздел 4	1. Определение миссии и целей организации. 2. Рассмотрение стратегических альтернатив на конкретной организации. 3. Пример реализации стратегии на конкретном предприятии. 4. Роль маркетинга в стратегическом планировании.
Раздел 5	1. Рассмотрение процесса управления путем ранжирования стратегических задач. 2. Основные методики управления по слабым сигналам. 3. Управление в условиях стратегической неожиданности.
Раздел 6	1. Эффективность организационной структуры управления при реализации стратегии на предприятии. 2. Роль и место управления персоналом в общеорганизационном управлении и его связь со стратегическими задачами организации. 3. Бизнес-процессы в сфере управления персоналом и роль в них линейных менеджеров и специалистов по управлению персоналом.

5. Перечень учебно-методического обеспечения для самостоятельной работы обучающихся по дисциплине

Для обеспечения самостоятельной работы обучающихся по дисциплине разработано учебно-методическое обеспечение в составе:

1. Типовые задания для подготовки к соответствующим контрольным мероприятиям, приведенные в разделе 6 рабочей программы дисциплины (РПД) и учебно-методическом комплексе (УМК) по дисциплине.

3. Учебно-методический комплекс, находящийся в свободном доступе во внутренней сети вуза.

Состав УМК: РПД, методические указания по изучению дисциплины для студентов, папки с файлами «Курс лекций», «Задачи для практики и СРС», тестовые задания.

6. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине

6.1 Паспорт фонда оценочных средств по дисциплине

№ п/п	Контролируемые разделы (темы) дисциплины	Код контролируемой компетенции	Наименование оценочного средства
1	Сущность стратегического менеджмента	ПК-5	Практическое задание
2	Научные подходы к стратегическому менеджменту		Контрольная работа
3	Стратегическое планирование		Комплексные ситуационные задачи, устный опрос
4	Процедура стратегического планирования		Диктант по понятиям, комплексные ситуационные задачи, контрольная работа, индивидуальные задания
5	Стратегическое управление		Устный опрос, комплексные ситуационные задачи, контрольная работа, индивидуальные задания
6	Стратегия организации: организационно-управленческий аспект		Индивидуальные задания, контрольная работа, комплексные ситуационные задачи

6.2 Типовые контрольные задания или иные материалы

6.2.1 Зачет

Тема 1. Сущность стратегического менеджмента

1. Понятие «стратегический менеджмент»
2. Принципы стратег. управления
3. Внешняя и внутренняя среда организации
4. Основные элементы и факторы стратегии
5. Четыре вида управленческой деятельности в рамках процесса стратег. планирования.

Тема 2. Научные подходы к стратегическому менеджменту

6. Системный подход к стратегическому менеджменту
7. Маркетинговый подход
8. Функциональный подход
9. Комплексный подход
10. Процессный подход
11. Ситуационный подход

Тема 3. Стратегическое планирование

12. Понятие «стратег. планирование»
13. Типология планирования
14. Принципы, функции стратег. планирования
15. Роль информационного обеспечения
16. Прогнозирование в экономической деятельности

Тема 4. Процедура стратегического планирования

17. Процесс стратегического планирования
18. Цели организации и целеполагания
19. Виды стратегий
20. Характеристика целей
21. Анализ и оценка внешней среды организации
22. Управленческое обследование организации
23. Стратегии и тактика в социально-трудовой сфере организации
24. Стратегии роста
25. Маркетинговые стратегии
26. Анализ и выбор стратеги. альтернатив развития

Тема 5. Стратегическое управление

27. Управление посредством выбора стратегических позиций
28. Функциональный и управленческий потенциал организации
29. Анализ и выбор стратегии
30. Управление по слабым сигналам
31. Методика управления по слабым сигналам
32. Развитие систем управления
33. Управление путем ранжирования стратегических задач
34. Метод SWOT
35. Проблемы стратег. управления
36. Временной аспект стратегии

37. Определение позиции организации на рынке (матрица Бостонской консультативной группы - БКГ)

Тема 6. Стратегия организации: организационные аспекты

38. Области стратегических изменений в организации (стадии выполнения стратегий)

39. Управление сопротивлением в организации

40. Особенности управления социально-трудовыми отношениями в организации

41. Организационные структуры управления и стратегии

42. Стратегии функционирования (лидерство в снижении издержек, дифференциации, фокусирования)

Критерии и шкала оценивания:

Результаты зачета оцениваются как «зачтено» и «не зачтено». При выставлении оценок учитывается уровень приобретенных компетенций студента по составляющим «знать», «уметь», «владеть». Компонент «знать» оценивается теоретическими вопросами по содержанию дисциплины, компоненты «уметь» и «владеть» - практико-ориентированными заданиями. Важное значение имеют объем, глубина знаний, аргументированность и доказательность умозаключений студента, а также общий кругозор студента.

При выставлении оценки экзаменатор руководствуется следующим:

«зачтено» – студент обладает глубокими, систематизированными теоретическими знаниями по дисциплине, самостоятельно демонстрирует практические умения при решении практико-ориентированного задания, возможно допущение некоторых неточностей (малозначительные ошибки), которые студент самостоятельно обнаруживает и быстро исправляет;

«не зачтено» – студент не обладает достаточным уровнем теоретических знаний, допустил принципиальные ошибки при ответе на поставленные вопросы и/или не может самостоятельно продемонстрировать практические умения при решении практико-ориентированного задания или выполняет его, допуская грубые ошибки.

6.2.2 Оценочные средства для контроля компетенций

Тема 1. Сущность «Стратегического менеджмента»

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность стратегического менеджмента.
2. Предпосылки развития стратегического управления на российских предприятиях.
3. Этапы развития корпоративного планирования.

Основные положения данных вопросов должны быть законспектированы и предоставлены на проверку преподавателю. Студенты должны быть готовы к дискуссионному обсуждению вопросов.

Задание: Построить логический алгоритм

Социальная ориентация бизнеса в Японии – важная составляющая часть национального стиля менеджмента. Известное выражение: «Процветающая фирма – богатое общество» подтверждается впечатляющими успехами японской экономики и высоким уровнем жизни населения. Из предложенных далее формулировок, отражающих стратегию японской фирмы «Орион» и методы ее реализации, составьте логически построенный алгоритм, характеризующий социально-ориентированный менеджмент этой фирмы:

Тема 2. Научные подходы к стратегическому менеджменту

Контрольная работа:

Описать системный подход к стратегическому менеджменту, маркетинговый, функциональный, комплексный процессный и ситуационный подходы, а также различия и сходства между ними.

Основные положения данных вопросов должны быть законспектированы и предоставлены на проверку преподавателю. Студенты должны быть готовы к дискуссионному обсуждению вопросов.

Тема 3. Стратегическое планирование

Вопросы для устного опроса:

1. Постарайтесь правильно определить последовательность действий («дорожку шагов») менеджера при формировании стратегического плана.
2. Проанализируйте возможные этапы стратегического планирования.
3. Оцените, какие элементы стратегического планирования имеют, по вашему мнению, ключевое значение.
4. Приведите, пожалуйста, Ваше определение стратегического планирования.
5. Укажите основные модели стратегического планирования.
6. Рассмотрите глобальные проблемы стратегического планирования на уровне проблем развития человечества в целом.
7. Рассмотреть 4 вида управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования.
8. Что является основой стратегического плана?
9. Классификация методов прогнозирования.
10. Бизнес-план предприятия.
11. Принципы прогнозирования и параметры прогнозов.

Ситуационные задачи:

1. На основе отчетных данных о наличии автомобильной техники и фактическом расходе денежных средств на ее содержание и эксплуатацию на транспортных предприятиях А и Б, приведенных в таблице 1., необходимо рассчитать прогноз потребности в денежных средствах на эти цели в будущем году, если количество данной техники увеличится по сравнению с отчетным периодом, на предприятии А на 5, а на предприятии Б на 39 единиц.

Таблица 1.

Предприятие	Расход денежных средств в отч.году, руб.	Количество техники, шт.	Удельный расход, руб.
А	25025	715	35
Б	44823	1115	40,2

2. «Сумка полная денег»

Дать возможность группе «помечать» без финансовых ограничений.

- В сумке находится 500 000 с запиской, что нет никаких ограничений, кроме одного – все деньги должны быть потрачены на фирму. Другими словами, не должно быть никаких путешествий на Гавайи и других вещей подобного рода.

- Сформируйте группы по 3 человека и поручите им написать «лист пожеланий» о необходимых расходах.

- Затем попросите каждую из групп огласить результаты.

- Составить групповой «лист пожеланий».

- Затем попросите каждую из групп огласить результаты.

Вопросы для обсуждения:

1. Кто из вас изменил свои собственные мысли после совещания со своей командой?

2. Был ли групповой «лист пожеланий» лучше, чем индивидуальный? Почему?

3. Если ваше предложение действительно важно, как можно убедить в этом остальных?

Советы для обсуждения:

Не смотря на то, что деньги не могут быть использованы в личных целях, их можно вложить так, что они принесут некоторый доход.

Тема 4. Процедура стратегического планирования

Индивидуальное задание (пример):

Прочитать, проанализировать различные точки зрения, ответить на вопросы.

Точка зрения: "Определение множества целей, называемое в экономической науке целевой функцией, - сложный процесс, связанный с принятием государством стратегического курса, соответствующих политически, экономических и других решений. Рыночная экономика, являющаяся в глазах государства объектом регулирования, обладает определенной инерционностью. Правительству надо заранее знать не только вероятный результат, но и то, когда его можно ожидать.

Какова конфигурация целевой функции? Следует ли правительству стремиться к одновременному достижению обозначенных в ней целей или лучше ограничиться расстановкой приоритетов, определить какую-то очередность, разместив цели по степени их важности?" (А.Лившиц).

Точка зрения: "Специалисты по системам ППБ (планирование – программирование – составление бюджета), с помощью которых разработка обязательно начинается с выявления политических предпочтений." (А.Лившиц).

Точка зрения: "Накопление опыта регулирования подводит к предпочтению сокращения размерности целевой функции. Я. Тинберген считал необходимыми ее восемь элементов (объем госрасходов; темп изменения реальной заработной платы; уровень занятости; индикатор распределения доходов; размеры инвестиций; совокупный спрос; уровень производства; сальдо платежного баланса)" (А.Лившиц).

Точка зрения: "В 70-е годы в реальных целевых функциях осталось всего "четыре слагаемых"– "полная" занятость; стабильность цен; отсутствие неуправляемых дефицитов платежного баланса; устойчивый уровень экономического развития.

В настоящее время многие правительства ограничиваются постановкой и решением двух стратегических задач, направляя усилия на достижение нового качества экономического роста и борьбу с неуправляемой инфляцией" (А.Лившиц).

Вопросы для контрольной работы:

1. Что такое целевая функция стратегического планирования?
2. Почему неизбежны предпочтения и приоритеты при реализации проблем, определяемых целевой функцией?
3. Какие предложения и почему при регулировании современной экономики выбирают правительства разных стран?
4. Анализ факторов внешней среды организации.
5. Характеристики внешней среды организации.
6. Полно ли перечислены факторы внешней среды?
7. Что определяет фактор внешней среды: возможности или угрозы?
8. Дайте анализ тех социальных последствий, которые имеют место для организации (Фирмы) при гипотетическом правдоподобном факторов внешней среды.
9. Какие черты бытовой ориентации менеджмента определили его отмирание и почему?
10. Приведите примеры из истории экономики по влиянию менеджмента на эффективность фирм в различные периоды развития производства.
11. Каким вы видите развитие маркетинга в информационном предпринимательском обществе (постиндустриальном обществе)?

Тема 5. Стратегическое управление

Вопросы для устного опроса:

1. Какие основные требования к менеджеру и персоналу должны быть предъявлены в западном и японском подходах для успешной их реализации?
2. Раскройте связь между стратегическим планированием производства, научно-техническим прогрессом и образовательным уровнем персонала в бизнесе?

3. Чем объяснить упор на "гибкость" практически во всех аспектах японского стратегического планирования?

Ситуационная задача:

Прочитать, проанализировать, ответить на вопросы:

Страна Сафари. С глубоким вздохом Уильбур Томпсон отложил финансовые отчеты. Сейчас совсем не ко времени были мысли о потере 100 тыс. долл. Только за первый год как он начал дело. Ветеринар сообщал, что погибла вторая жирафа, но и это не отвлекало от мысли, что нашли еще одну зебру, растерзанную, по-видимому, львами. Это он понять не мог. Ведь ему обещали, что львы, выращенные в неволе, если их хорошо кормить, не будут нападать на других животных. А кормили их, конечно, хорошо. Вот же счета за корм для львов! Но – за последние полгода это была третья зебра, на которую они напали.

Обещания! Все обещали, и все же... Вот, например, взять хоть это шоссе, проходящее рядом со входом в его парк. Власти штата уверяли, что оно будет готово через три месяца после того, как должна была открыться Страна Сафари. И вот прошло больше, чем год - никаких сдвигов. Наверняка новая администрация штата пересмотрела все проекты, особенно касающиеся шоссе, но налогоплательщики не хотят увеличения платежей, а что говорить о новой администрации! Прежний начальник дорожного отдела торжественно обещал, что они проведут дорогу от шоссе к стране Сафари, а сейчас оказывается, что новый начальник среди других обещаний пересматривает вопрос и об этой дороге. А ведь если дороги не будет – его парку конец!

Но самые неприятные известия были в письме, которое он держал сейчас в руках. Это было уведомление о том, что против него и его страны Сафари возбуждено дело по обвинению в халатности. Он вспомнил Бертонов. Как-то летом они проезжали через парк. Вдоль всей дорожки стояли щиты с предупреждениями, что опасно открывать окна машин, но один из Бертоновских детей все же опустил стекло и бросил за окно бутерброд. Один из львов ("Наверное тот, что охотится за зебрами, - подумал вдруг Томпсон") проглотил бутерброд и вскочил на крышу остановившейся машины, очевидно прося еще. Бертон, в панике, резко нажал на акселератор, и не справившись с управлением, автомобиль съехал с дорожки и врезался в ближайшее дерево. Хотя члены семейства отделались царапинами, но машина была разбита вдребезги. В деле, которое возбудил Бертон, он требовал компенсацию в размере 3млн.долл., 10 тыс. за разбитый автомобиль и 2млн. 990 тыс.- за моральный ущерб.

Томпсон снова вдохнул. "И как такая замечательная идея могла так плохо пойти" - недоумевал он.

Года три назад Томпсону подвернулась возможность купить по договорной цене большой участок земли в южном Техасе, на котором когда-то велись поиски нефти.

Группа нефтеразведки, которой принадлежала эта земля, пыталась избежать банкротства и реализовывала свои фонды. Томпсон же, бывший тренер бейсбольной команды низшей лиги, после того, как с ним не возобновили контракт, искал какое-то новое дело. Его скудные сбережения быстро таяли, и это дело с землей показалось ему возможностью, сулящей большую выгоду. Он помнил, какое удовольствие они семьей получили от путешествия в Африку несколько лет назад, и думал, что "открытый" парк, где люди, оставаясь в своих автомобилях, могли бы наблюдать свободно разгуливающих животных, привлечет множество посетителей. Участок находился на пути между посещаемыми туристами городками Сан Антонио и Корпус Кристи, примерно в полутора часах езды от каждого из них, и лишь в 15 милях к западу от него, в районе городка Поко, в штате Техас, проходила дорога номер 37, соединяющая два штата. Для тех, кто приехал в Сан Антонио, было бы соблазнительно съездить на денек на африканское Сафари, а туристы, посещающие расположенный на побережье Корпус Кристи, тоже могли бы по пути заехать сюда. Впоследствии, совместно с властями обоих городков можно было бы организовать туристические маршруты, включающие посещение обоих городков – и расположенный между ними парк. Возможности казались безграничными! Томпсон воодушевился настолько, что вложил в это остатки своих сбережений и все деньги, которые ему удалось достать. Для успеха предприятия предстояло много поработать. Нужно было организовать финансовую поддержку, контракты на строительство, покупку и перевозку животных, контракты с фирмами о кормах, подбор и обучение персонала и

десятки других дел. Он дал согласие на покупку участка, заплатил деньги и приступил к долгому и трудному делу по превращению куска земли в засушливом и бесплодном южном Техасе в нечто, как можно больше напоминающее то, что он видел когда-то в Кении.

Томпсон объединился еще с двумя компаньонами и приступил к прибыльному рискованному бизнесу. Американцы все больше стали разъезжать; все – и удлинившиеся отпуска, и популярность идеи поехать и отпуск на машине, и увеличившаяся часть заработка, которую можно потратить на отдых, – сулило успех практически каждому предприятию, связанному с туризмом. На тот миллион, который он получил с компаньонов, он купил землю, а агенту по закупкам, знакомому еще по Африке, он заказал животных. Сразу же после сообщения Томпсона о готовности парка принять животных, этот агент брался завести львов, зебр, газелей, жирафа, других диких животных и разных обезьян. Все животные выращивались в неволе, и Томпсона уверяли, что со львами, если их хорошо кормить, никаких трудностей не будет.

Вдоль границы участка возвели забор высотой 15 футов, увитый виноградом, с колючей проволокой по верху. Томпсон посадил на участке множество взрослых деревьев и кустарников, выкопал озеро в 10 акров и провел через парк извилистую дорожку. Проехать весь маршрут со скоростью 5-10 миль в час можно было самое большое за час. Посетителям предписывалось во время поездки через парк по этой хорошо маркированной дорожке не выходить из машины. Можно было останавливаться и любоваться пасущимися или играющими животными, но при условии, что окна автомобилей в течение всего времени пребывания в парке будут закрыты.

За въезд в Страну Сафари, как сообщала реклама, взрослые должны заплатить 5,5 долл., дети – 3,5 долл., дети до двух лет бесплатно. За отдельным забором находилась зона отдыха со столами и небольшой игровой площадкой. Путешествующие, по замыслу организаторов, покупают билеты, медленно едут через парк и заканчивают поездку в зоне отдыха, где дети и взрослые могут выйти из машины и размяться.

Вопросы для обсуждения:

1. Какие ошибки содержал план Томпсона?
2. Какие из встретившихся ему трудностей можно было предвидеть? Как можно было бы их избежать?
3. Что вы думаете о месторасположении Страны Сафари?
4. Какие способы прогнозирования мог использовать Томпсон, создавая свой план?
5. Что делать Томпсону в сложившейся ситуации?

Тема 6. Стратегия организации: организационные аспекты

Ситуация для анализа

Николай С., проработав в страховой компании около года в должности экономиста, был назначен на должность руководителя отдела страхования гражданской ответственности. Этому способствовал ряд важных обстоятельств, которые учитывались руководством компании при принятии такого решения.

Николай С. Имел хорошее базовое образование, знал иностранные языки, был коммуникабелен, энергичен, исполнительен. За время работы в компании он очень вырос как специалист, продемонстрировав незаурядные способности. Однако первый же рабочий день Николая С. в качестве руководителя не удался. Если в целом коллектив отдела встретил его доброжелательно, но одна из опытных сотрудниц Валентина Григорьевна демонстративно отказалась признать нового руководителя. В ответ на просьбу Николая С., которую он адресовал всем сотрудникам, о представлении ему для ознакомления отчетов о работе за минувший месяц, Валентина Григорьевна заявила следующее:

«Я работаю в отделе 20 лет. Ваш предшественник на посту руководителя отдела Иван Михайлович, которого мы недавно с почестями проводили на пенсию, никогда не проверял мою работу. Он всегда был уверен в моей квалификации и исполнительности. За работу, которую я выполняла в эти годы, меня неоднократно поощряли. Недоверие ко мне как к специалисту с вашей стороны меня оскорбляет».

Вопросы для обсуждения:

1. Какое решение должен принять начальник отдела Николай С.?

2. Предложите свой вариант последовательности действий менеджера в аналогичной ситуации.

Краткая характеристика используемых оценочных средств

Оценочное средство	Критерии оценки	Шкала оценивания
Доклад	<ul style="list-style-type: none"> • Полнота знаний теоретического контролируемого материала. • Умение соблюдать заданную форму изложения. • Умение создавать содержательную презентацию выполненной работы; • Способность находить, анализировать и обрабатывать научно-техническую информацию в области туристской деятельности с использованием информационно-коммуникационных технологий. 	<ul style="list-style-type: none"> • «отлично» - доклад содержит полную информацию по представляемой теме, основанную на обязательных литературных источниках и современных публикациях; выступление сопровождается качественным демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий свободно владеет содержанием, ясно и грамотно излагает материал; свободно и корректно отвечает на вопросы и замечания аудитории; точно укладывается в рамки регламента (7 минут). • «хорошо» - представленная тема раскрыта, однако доклад содержит неполную информацию по представляемой теме; выступление сопровождается демонстрационным материалом (слайд-презентация, раздаточный материал); выступающий ясно и грамотно излагает материал; аргументированно отвечает на вопросы и замечания аудитории, однако выступающим допущены незначительные ошибки в изложении материала и ответах на вопросы. • «удовлетворительно» - выступающий демонстрирует поверхностные знания по выбранной теме, имеет затруднения с использованием научно-понятийного аппарата и терминологии курса; отсутствует сопроводительный демонстрационный материал. • «неудовлетворительно» - доклад не подготовлен либо имеет существенные пробелы по представленной тематике, основан на недостоверной информации, выступающим допущены принципиальные ошибки при изложении материала.
Дискуссия	<ul style="list-style-type: none"> • Полнота знаний теоретического контролируемого материала. • Способность к публичной коммуникации (демонстрация навыков публичного выступления и ведения дискуссии на профессиональные темы, владение нормами литературного языка, профессиональной терминологией, этикетной лексикой) 	<ul style="list-style-type: none"> • «зачтено» - если студент демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; активно участвует в дискуссии; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. • «не зачтено» - отсутствие знаний по изучаемому разделу; низкая активность в дискуссии.
Устный опрос	<ul style="list-style-type: none"> • Полнота знаний теоретического контролируемого материала 	<ul style="list-style-type: none"> • «зачтено» - если студент демонстрирует знание материала по разделу, основанные на знакомстве с обязательной литературой и современными публикациями; дает логичные, аргументированные ответы на поставленные вопросы. Также оценка «зачтено» ставится, если студентом допущены незначительные неточности в ответах, которые он

Оценочное средство	Критерии оценки	Шкала оценивания
		исправляет путем наводящих вопросов со стороны преподавателя. <ul style="list-style-type: none"> • «не зачтено» - имеются существенные пробелы в знании основного материала по разделу, а также допущены принципиальные ошибки при изложении материала.
Типовая задача	Способность обрабатывать и интерпретировать с использованием базовых знаний математики и информатики данные, необходимые для осуществления проектной деятельности в туризме: <ul style="list-style-type: none"> • Знание фундаментальных разделов математики и теоретические основы информатики, необходимые для логического осмысления и обработки информации в профессиональной деятельности; • Умение применять теоретические знания при решении практических задач в туристской деятельности, используя возможности вычислительной техники и программного обеспечения; • Владение навыками работы с вычислительной техникой. 	<ul style="list-style-type: none"> • 0 баллов – задание не выполнено; • 1 балл – содержание задания не осознано, продукт неадекватен заданию; • 2 балла – допущены серьезные ошибки логического и фактического характера, выводы отсутствуют; • 3 балла – задание выполнено отчасти, допущены ошибки логического или фактического характера, предпринята попытка сформулировать выводы; • 4 балла – задание в целом выполнено, но допущены одна-две незначительных ошибки логического или фактического характера, сделаны выводы; • 5 баллов – задание выполнено, сделаны в целом корректные выводы.

6.3 Методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующие этапы формирования компетенций

С целью определения уровня овладения компетенциями, закрепленными за дисциплиной, в заданные преподавателем сроки, согласованные с графиком учебного процесса, проводится текущий и промежуточный контроль знаний, умений и навыков каждого обучающегося. При оценке компетенций принимается во внимание формирование профессионального мировоззрения, определенного уровня культуры, этические навыки, навыки владения вычислительной техникой и программными продуктами для решения практических задач, а также личные качества обучающегося.

Аттестация студентов проводится в накопительной форме и складывается из оценок по результатам выполнения практических заданий в ходе текущего контроля и ответов на вопросы экзаменационного билета.

Краткое содержание процедуры реализации текущего и промежуточного контроля для оценки компетенций обучающихся представлена в таблице.

№ п/п	Наименование оценочного средства	Краткая характеристика процедуры оценивания компетенций	Представление оценочного средства в фонде
1	Доклад, сообщение	Доклад - продукт самостоятельной работы обучающегося, представляющий собой публичное выступление по представлению полученных результатов решения определенной учебно-исследовательской или научной темы. Тематика докладов выдается на	Темы докладов

		первом занятии, выбор темы осуществляется студентом самостоятельно. Подготовка осуществляется во внеаудиторное время. На подготовку дается одна неделя. Результаты озвучиваются на втором практическом занятии, регламент – 7 мин. на выступление. В оценивании результатов наравне с преподавателем принимают участие студенты группы.	
2	Дискуссия	Осуществляется по итогам каждого доклада. Дискуссия - оценочное средство, позволяющее включить обучающихся в процесс обсуждения представленной темы, проблемы и оценить их умение аргументировать собственную точку зрения.	Перечень тем для дискуссии
3	Контрольная работа	Осуществляется на практическом занятии по разделу 4 как средство проверки умений применять полученные знания для решения задач определенного типа.	Комплект контрольных заданий по вариантам
4	Разноуровневые задачи и задания	Выполняются аудиторно на практических занятиях по разделам 5, 7-10 дисциплины в компьютерных классах с наличием графического редактора Microsoft Visio. Используются задачи следующего уровня: а) репродуктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать знание фактического материала (базовые понятия, алгоритмы, факты) и умение правильно использовать специальные термины и понятия, узнавание объектов изучения в рамках определенного раздела дисциплины; б) реконструктивного уровня, позволяющие оценивать и диагностировать умения синтезировать, анализировать, обобщать фактический и теоретический материал с формулированием конкретных выводов, установлением причинно-следственных связей.	Комплект типовых задач
5	Устный опрос	Устный опрос по основным терминам может проводиться в начале практического занятия в течение 15-20 мин. Либо устный опрос проводится в течение практического занятия по заранее выданной тематике. Выбранный преподавателем студент может отвечать с места либо у доски.	Вопросы по темам/разделам дисциплины

7. Перечень основной и дополнительной учебной литературы, необходимой для освоения дисциплины

Основная литература

1. Лапыгин, Ю.Н. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Ю.Н. Лапыгин. - 2-е изд. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2014. Режим доступа: <http://http://znanium.com/bookread2.php?book=398643>

2. Ансофф И. Стратегическое управление / И. Ансофф. – М.: Экономика, 2009. – 203с.

Дополнительная литература

1. Андрейчиков, А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений [Электронный ресурс]: учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. - Москва: Вузовский учебник: НИЦ Инфра-М, 2013. - Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=363457#none>

2. Баринов, В.А. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебник / В.А. Баринов, В.Л. Харченко. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2014. Режим доступа: <http://znanium.com/bookread.php?book=414317>

Периодические издания (журналы):

Проблемы теории и практики управления
Менеджмент в России и за рубежом
Российский экономический журнал
Эксперт
Маркетинг
Экономист
Вопросы экономики

8. Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» (далее - сеть «Интернет»), необходимых для освоения дисциплины

1. www.nlr.ru/ – Российская национальная библиотека.
2. www.nns.ru/ – Национальная электронная библиотека.
3. www.rsl.ru/ – Российская государственная библиотека.
4. www.biznes-karta.ru/ – Агентство деловой информации «Бизнес-карта».
5. www.rbs.ru/ – Информационное агентство «РосБизнесКонсалтинг»
6. www.aport.ru/ – Поисковая система.
7. www.rambler.ru/ – Поисковая система.
8. www.yandex.ru/ – Поисковая система.
9. www.busineslearning.ru/ – Система дистанционного бизнес образования.
10. www.test.specialist.ru/ – Центр компьютерного обучения МГТУ им. Н.Э Баумана.

9. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины

*Методические рекомендации по работе над конспектом лекций
во время и после проведения лекции*

В ходе лекционных занятий обучающимся рекомендуется выполнять следующие действия. Вести конспектирование учебного материала. Обращать внимание на категории, формулировки, раскрывающие содержание тех или иных явлений и процессов, научные выводы и практические рекомендации по их применению. Задавать преподавателю уточняющие вопросы с целью выяснения теоретических положений, разрешения спорных ситуаций.

Желательно оставить в рабочих конспектах поля, на которых во внеаудиторное время можно сделать пометки из рекомендованной литературы, дополняющие материал прослушанной лекции, а также подчеркивающие особую важность тех или иных теоретических положений.

Методические рекомендации к практическим занятиям

При подготовке к практическим занятиям обучающимся необходимо изучить основную литературу, ознакомиться с дополнительной литературой, новыми публикациями в периодических изданиях: журналах, газетах и т.д. При этом учесть рекомендации преподавателя и требования учебной программы. В ходе подготовки к практическим занятиям необходимо освоить основные понятия и методики расчета показателей, ответить на контрольные вопросы. В течении практического занятия студенту необходимо выполнить задания, выданные преподавателем, что зачитывается как текущая работа студента по критериям, представленным в пункте 6.2.2. РПД.

Методические рекомендации по подготовке доклада

При подготовке доклада рекомендуется сделать следующее. Составить план-конспект своего выступления. Продумать примеры с целью обеспечения тесной связи изучаемой теории

с реальной жизнью. Подготовить сопроводительную слайд-презентацию и/или демонстрационный раздаточный материал по выбранной теме. Рекомендуется провести дома репетицию выступления с целью отработки речевого аппарата и продолжительности выступления (регламент – 7 мин.).

Выполнение индивидуальных типовых задач

В случае пропусков занятий, наличия индивидуального графика обучения и для закрепления практических навыков студентам могут быть выданы типовые индивидуальные задания которые должны быть сданы в установленный преподавателем срок. Выполненные задания оцениваются на оценку.

Подготовка к контрольным мероприятиям

Текущий контроль осуществляется в виде устных, тестовых опросов по теории, коллоквиумов и контрольной работы. При подготовке к опросу студенты должны освоить теоретический материал по блокам тем, выносимых на этот опрос. При подготовке к аудиторной контрольной работе студентам необходимо повторить материал лекционных и практических занятий по отмеченным преподавателям темам. Подготовка к коллоквиуму требует от студента не только повторения пройденного материала на аудиторных занятиях, но поиска и анализа материала, выданного на самостоятельное изучение.

10. Перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем (при необходимости)

При осуществлении образовательного процесса по дисциплине широко используются информационные технологии такие как:

1. Чтение лекций с использованием электронного конспекта слайд-лекций.
2. Просмотр видео материалов.
3. Проверка домашних заданий и консультирование посредством электронной почты.

11. Описание материально-технической базы, необходимой для осуществления образовательного процесса по дисциплине

Освоение дисциплины производится на базе мультимедийных учебных аудиторий НФИ КемГУ. Для проведения лекций и практических занятий необходим компьютер мультимедийный с прикладным программным обеспечением и периферийными устройствами:

- Проектор
- Колонки
- Средства для просмотра презентаций MS PowerPoint
- Программа для просмотра видео файлов
- Наличие программных кодеков K-lite codec pack Basic или аналог.

12. Иные сведения и (или) материалы

12.1 Перечень образовательных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса по дисциплине (модулю)

Для успешного освоения дисциплины сочетаются традиционные и инновационные образовательные технологии, которые обеспечивают достижение планируемых результатов обучения по ООП. Реализация компетентностного подхода предусматривает использование в учебном процессе интерактивных форм проведения занятий в объеме 12 часов.

Основными образовательными технологиями, используемыми в обучении по дисциплине, являются:

- технологии проблемного обучения (теоретические и практические занятия проблемного характера, диалоговая форма обучения);
- технология дифференцированного обучения (обеспечение адресного построения учебного процесса, учет способностей студента к тому или иному роду деятельности);

- технология активного и интерактивного обучения (обсуждение вопросов по теме практического занятия, доклады, сообщения, решение учебных задач, разбор конкретных ситуаций, работа в малых группах, использование кейс-методов и т. п.).

12.2. Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья

Обучение по дисциплине инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (далее ОВЗ) осуществляется преподавателем с учетом особенностей психофизического развития, индивидуальных возможностей и состояния здоровья таких обучающихся.

Для студентов с нарушениями опорно-двигательной функции и с ОВЗ по слуху предусматривается сопровождение лекций и практических занятий мультимедийными средствами, раздаточным материалом.

Для студентов с ОВЗ по зрению предусматривается применение технических средств усиления остаточного зрения, а также предусмотрена возможность разработки аудиоматериалов.

По данной дисциплине обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может осуществляться как в аудитории, так и дистанционно с использованием возможностей электронной образовательной среды (образовательного портала) и электронной почты.

В ходе аудиторных учебных занятий используются различные средства интерактивного обучения, в том числе, групповые дискуссии, мозговой штурм, деловые игры, проектная работа в малых группах, что дает возможность включения всех участников образовательного процесса в активную работу по освоению дисциплины. Такие методы обучения направлены на совместную работу, обсуждение, принятие группового решения, способствуют сплочению группы и обеспечивают возможности коммуникаций не только с преподавателем, но и с другими обучаемыми, сотрудничество в процессе познавательной деятельности.

Обучение инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья может производиться по утвержденному индивидуальному графику с учетом особенностей их психофизического развития и состояния здоровья, что подразумевает индивидуализацию содержания, методов, темпа учебной деятельности обучающегося, возможность следить за конкретными действиями студента при решении конкретных задач, внесения, при необходимости, требуемых корректировок в процесс обучения.

Предусматривается проведение индивидуальных консультаций (в том числе консультирование посредством электронной почты), предоставление дополнительных учебно-методических материалов (в зависимости от диагноза).

Сведения о разработке и утверждении рабочей программы дисциплины

Рабочая программа дисциплины Б1.В.ОД.15 «Стратегический менеджмент» компонента «Обязательные дисциплины» профессионального цикла Б1 разработана в соответствии с ФГОС-3+ для профиля «Технология и организация туроператорских и турагентских услуг» и утверждена в комплекте с ОПОП по направлению подготовки 43.03.02 Туризм.

Автор: Н. Д. Мигачева, к.э.н., доцент кафедры менеджмента и маркетинга НФИ КемГУ

Макет рабочей программы дисциплины разработан в соответствии с приказом Минобрнауки России от 19.12.2013 № 1367, одобрен научно-методическим советом (протокол № 8 от 09.04.2014 г.) и утвержден приказом ректора от 23.04.2014 № 224/10.

Макет обновлён с поправками в части подписей на титульной странице, п.3 добавлена строка для указания часов, проводимых в активной и интерактивной формах обучения, добавлен п. 12.1 Особенности реализации дисциплины для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья (протокол НМС № 6 от 15.04.2015 г.), утвержден приказом ректора.