

*Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования «Российский университет дружбы народов»*

*Экономический факультет  
Институт мировой экономики и бизнеса*

Рекомендовано МССН

## **РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

### **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ (НА АНГЛИЙСКОМ ЯЗЫКЕ)**

**Рекомендуется для направления подготовки/специальности**

38.03.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»

*(указываются код и наименование направления подготовки/специальности)*

**Направленность программы (профиль)**

МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

*(наименование образовательной программы в соответствии с направленностью (профилем))*

## 1. Цели и задачи дисциплины:

Целью изучения дисциплины является формирование у студентов базовых теоретических знаний и основных практических навыков в области стратегического управления компаниями.

Основными задачами освоения дисциплины являются:

- сформировать представления об особенностях стратегического управления компаниями в условиях нестабильной, быстро изменяющейся внешней среды;
- приобрести теоретические знания и практические навыки по определению возникающих возможностей и по оценке угроз компании, исходя из анализа внешней среды и ее особенностей (сильных и слабых сторон);
- выработать умение выполнять комплексный анализ стратегических позиций, динамики бизнес-окружения, целей стратегического развития компании;
- изучить возможные варианты стратегий, методы разработки стратегических альтернатив и выбора конкретной стратегии компании;
- сформировать практические навыки разработки мероприятий по реализации стратегии с учетом возможности сопротивления изменениям;
- изучить системы и методы стратегического контроля.

## 2. Место дисциплины в структуре ОП ВО:

Дисциплина «Стратегический менеджмент» относится к базовой части блока Б1.О.01.16 учебного плана.

В таблице № 1 приведены предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций дисциплины, в соответствии с матрицей компетенций ОП ВО.

Таблица №1

### Предшествующие и последующие дисциплины, направленные на формирование компетенций

№ п/п	Шифр и наименование компетенции	Предшествующие дисциплины	Последующие дисциплины (группы дисциплин)
Универсальные компетенции			
1	(УК-1) Способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач	Математика Введение в специальность Философия Теория управления Концепции современного естествознания Статистика Теория организации и организационное поведение Учет и анализ Финансовый менеджмент Курсовая работа по дисциплине Теория организации и организационное поведение Микроэкономика Макроэкономика Экономико-математическое моделирование	Организация внешнеэкономической деятельности (на английском языке) Международный маркетинг Международный менеджмент Курсовой проект по дисциплине Международный менеджмент Методы имплементации стратегии Управление государственными и муниципальными организациями Преддипломная практика Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена Подготовка к процедуре

		<p>Бизнес-анализ  Методы принятия управленческих решений  Управление проектами  Инновационный менеджмент  Управление малым бизнесом</p>	<p>защиты и защита выпускной квалификационной работы</p>
2	<p>(УК-2) Способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений</p>	<p>Теория управления  Маркетинг  Учет и анализ  Финансовый менеджмент  Микроэкономика  Правоведение  Макроэкономика  Экономико-математическое моделирование  Методы принятия управленческих решений  Управление проектами  Международные коммерческие операции  Лидерство в современном мире  Бережливое производство</p>	<p>Организация внешнеэкономической деятельности (на английском языке)  Логистика международного бизнеса  Организационное проектирование  Преддипломная практика  Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена  Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы</p>
<p><b>Общепрофессиональные компетенции</b></p>			
4	<p>(ОПК-1) Способность решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории</p>	<p>Теория управления  Маркетинг  Теория организации и организационное поведение  Финансовый менеджмент  Курсовая работа по дисциплине  Теория организации и организационное поведение  Курсовая работа по дисциплине  Финансовый менеджмент  Микроэкономика  Макроэкономика  Международные коммерческие операции  Управление персоналом в международной компании  Управление малым бизнесом  Экономика и организация труда  Дисциплины междисциплинарного модуля  Управление разработкой нового продукта</p>	<p>Инновационный менеджмент  Командообразование  Международный менеджмент  Курсовой проект по дисциплине  Международный менеджмент  Событийный менеджмент  Управление государственными и муниципальными организациями  Управление инвестициями  Подготовка к сдаче и сдача государственного экзамена  Подготовка к процедуре защиты и защита выпускной квалификационной работы</p>
5	<p>(ОПК-2) Способность осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного</p>	<p>Математика  Маркетинг  Статистика  Теория организации и организационное поведение  Учет и анализ  Финансовый менеджмент  Курсовая работа по дисциплине  Финансовый менеджмент</p>	<p>Инновационный менеджмент  Международный менеджмент  Управление финансами в международном бизнесе  Курсовой проект по дисциплине  Международный менеджмент  Модели управления бизнесом в цифровой экономике</p>

	инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем	<p>Экономико-математическое моделирование          Бизнес-анализ          Мировая экономика и международные экономические отношения (на английском языке)          Методы принятия управленческих решений          Управление проектами          Менеджмент в цифровой экономике          Компьютерные инструменты в бизнес-аналитике          Управление операциями          Дисциплины междисциплинарного модуля          Ознакомительная практика (лингвострановедческая в Великобритании)          Ознакомительная практика (лингвострановедческая в Германии)</p>	Преддипломная практика
6	(ОПК-5) Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности	<p>Информационные технологии в менеджменте          Учет и анализ          Финансовый менеджмент          Методы принятия управленческих решений          Управление проектами          Менеджмент в цифровой экономике          Компьютерные инструменты в бизнес-аналитике</p>	Преддипломная практика

## 2. Требования к результатам освоения дисциплины:

Процесс изучения дисциплины направлен на формирование следующих компетенций:

- (УК-1) Способность осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач;
- (УК-2) Способность определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;
- (ОПК-1) Способность решать профессиональные задачи на основе знания (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;
- (ОПК-2) Способность осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;
- (ОПК-5) Способен понимать принципы работы современных информационных технологий и использовать их для решения задач профессиональной деятельности.

В результате изучения дисциплины студент должен:

### **Знать**

- основные теории стратегического менеджмента;

- содержание и взаимосвязь основных элементов процесса стратегического управления;
- классификацию стратегических решений;
- принципы и закономерности разработки стратегических решений;
- основные матричные модели принятия стратегических решений;
- методы получения, обобщения и использования управленческой информации при разработке стратегических управленческих решений и планов;
- теоретические и практические подходы к определению источников и механизмов обеспечения конкурентного преимущества организации;
- способы реализации стратегии.

#### Уметь

- идентифицировать и анализировать проблемную ситуацию стратегического управления;
- проводить стратегический анализ позиций компании в бизнес-пространстве;
- находить, отбирать и обобщать информацию необходимую для стратегического анализа;
- применять изученные модели и инструментарий в процессе разработки стратегических решений в организационном контексте;
- разрабатывать корпоративные, конкурентные и функциональные стратегии развития организации.

#### Владеть

- методами проведения анализа и координации бизнес-единиц портфеля;
- методами формулирования и реализации стратегий на уровне бизнес-единицы;
- механизмами реализации основных функций менеджмента в практике стратегического управления организациями;
- приемами анализа и учета тенденций изменения рынка и экономического роста в стратегическом планировании организации;
- способностью к работе в условиях большого объема неструктурированной информации.

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

Общая трудоемкость дисциплины составляет 5 зачетных единиц.

Вид учебной работы	Всего часов	Семестры					
		1	2		В	С	
<b>Аудиторные занятия (всего)</b>	51				27	24	
В том числе:							
<i>Лекции</i>	17				9	8	
<i>Практические занятия (ПЗ)</i>							
<i>Семинары (С)</i>	34				18	16	
<i>Лабораторные работы (ЛР)</i>	--						
<b>Самостоятельная работа (всего)</b>	129				9	48	
Общая трудоемкость	час				36	72	
	зач. ед.	5			1	2	

#### 5. Содержание дисциплины

##### 5.1. Содержание разделов дисциплины

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Содержание раздела
-------	---------------------------------	--------------------

1.	Раздел 1. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента	Тема 1. Введение Тема 2. Эволюция моделей стратегического менеджмента Тема 3. Стратегическое управление в контексте организационного развития
2.	Раздел 2. Стратегический анализ и планирование развития компании	Тема 4. Концепции и методы анализа стратегических позиций компании Тема 5. Стратегическое прогнозирование динамики бизнес-среды Тема 6. Стратегическое целеполагание Тема 7. Обоснование выбора стратегии развития компании
3	Раздел 3. Организация осуществления стратегии	Тема 8. Механизм стратегического ориентирования компании Тема 9. Анализ соответствия стратегии и организации
4	Раздел 4. Система стратегического контроля развития компании	Тема 10. Сбалансированная система показателей развития компании Тема 11. Оценка эффективности стратегического развития компании

### ***Раздел 1. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента***

#### **Тема 1. Введение**

Исторические корни понятия «стратегия». Особенности стратегического мышления. Стратегическое планирование и управление как направление экономической науки.

Предмет, цели и задачи учебной дисциплины «Стратегический менеджмент». Содержание и структура учебной программы. Роль и место учебной дисциплины «Стратегический менеджмент» в формировании системы профессиональных компетенций менеджера.

#### **Тема 2. Эволюция моделей стратегического менеджмента**

Концепция «стратегии» в работах гурӯ менеджмента (Дж.Куин, К.Эндрюс, Г.Минцберг, Р.Румельт, М.Портер, Г.Хэмел и К.Праалад). Стратегический менеджмент как форма проактивного управления.

Модель стратегического менеджмента И.Ансоффа. Модель стратегического менеджмента Ф.Дэвида. Модель стратегического менеджмента Л.Томпсона. Современная концепция процесса стратегического менеджмента.

#### **Тема 3. Стратегическое управление в контексте организационного развития**

Организация и бизнес-система современной компании. Жизненные циклы организаций (по Л.Грейнеру) и бизнес-систем. Типология стратегий развития бизнес-системы компании.

### ***Раздел 2. Стратегический анализ и планирование развития компании***

#### **Тема 4. Концепции и методы анализа стратегических позиций компании**

Сущность стратегического позиционирования компании.

Классические методы стратегического позиционирования. Матрица роста. Матрица BCG. Матрица O-V. Матрица GE/McKinsey. Матрица Shell/DPM. Матрица H-S/LC. Матрица ADL/LC. Матрица риска.

Многопараметрические методы стратегического позиционирования. Метод SPACE и его разновидности. Метод вроцлавской таксономии.

## **Тема 5. Стратегическое прогнозирование динамики бизнес-среды**

Особенности развития окружающей среды компании. Реакция бизнес-системы компании на изменения во внешней среде.

Причинно-следственные модели прогнозирования. Метод наименьших квадратов. Подбор линейной функции по точкам. Подбор квадратичной функции. Полиномиальная аппроксимация.

Модели временных рядов. Метод простого скользящего среднего. Метод взвешенного скользящего среднего. Простое экспоненциальное сглаживание. Экспоненциальное сглаживание методом Хольта.

Логико-лингвистические модели прогнозирования. Определение лингвистических переменных. Основные операции с лингвистическими переменными. Построение прогноза путем анализа логико-лингвистических зависимостей.

Сценарное прогнозирование. Компоненты сценария. Основы алгебры логики. Разработка сценария методами алгебры логики. Основы теории сетей Петри. Разработка сценария методами анализа сетей Петри.

## **Тема 6. Стратегическое целеполагание**

Стратегическая мета-цель: миссия, идея или функция? Методические подходы к формулированию миссии компании. Методические основы синтеза бизнес-идеи.

«Гарвардские» модели стратегического целеполагания. Целеполагание через SWOT-анализ. Целеполагание через анализ структуры конкуренции в отрасли. Целеполагание через анализ ключевых компетенций. Целеполагание через анализ ключевых факторов успеха. Целеполагание через анализ поведения лидеров отрасли.

Целеполагание методом анализа иерархий.

Целеполагание методами теории игр.

## **Тема 7. Обоснование выбора стратегии развития компании**

Условия выбора типовых стратегий развития. Синтез нетиповой стратегии развития.

### ***Раздел 3. Организация осуществления стратегии***

## **Тема 8. Механизм стратегического ориентирования компании**

Проектирование стратегических изменений в организационной структуре компании. Организация оперативного управления, основанного на стратегических целях.

## **Тема 9. Анализ соответствия стратегии и организации**

Адаптация выбранной стратегии к конкретным условиям функционирования организации. Методы доводки выбранной стратегии. Преодоление внутреннего сопротивления стратегическим изменениям.

### ***Раздел 4. Система стратегического контроля развития компании***

## **Тема 10. Сбалансированная система показателей развития компании**

Перевод стратегии в критерии, цели и инициативы. Разработка стратегической карты показателей: финансовая составляющая, клиентская составляющая, внутренние процессы, составляющая обучения и развития.

## **Тема 11. Оценка эффективности стратегического развития**

Критерии, методы и показатели оценки эффективности стратегического управления в организации. Внеэкономические факторы эффективности стратегического управления. Управление стратегическими рисками.

## 5.2. Разделы дисциплин и виды занятий

№ п/п	Наименование раздела дисциплины	Лекции	Практ. зан.	Лаб. зан.	Семинары	СРС	Всего час.
1.	Раздел 1. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента	3			6	36	45
2.	Раздел 2. Стратегический анализ и планирование развития компании	8			18	19	45
3.	Раздел 3. Организация осуществления стратегии	4			4	37	45
4.	Раздел 4. Система стратегического контроля развития компании	2			6	37	45
	Итого	17			34	129	180

## 6. Лабораторный практикум в данном курсе не предусмотрен

## 7. Практические занятия (семинары)

№ п/п	№ раздела дисциплины	Тематика практических занятий (семинаров)	Трудоемкость (час.)
1.	Раздел 1. Теоретические и методологические основы стратегического менеджмента	Эволюция моделей стратегического менеджмента	2
		Стратегическое управление в контексте организационного развития	4
2.	Раздел 2. Стратегический анализ и планирование развития компании	Концепции и методы анализа стратегических позиций компании	6
		Стратегическое прогнозирование динамики бизнес-среды	4
		Стратегическое целеполагание	4
		Обоснование выбора стратегии развития компании	4
3.	Раздел 3. Организация осуществления стратегии	Механизм стратегического ориентирования компании	2
		Анализ соответствия стратегии и организации	2
4.	Раздел 4. Система стратегического контроля развития компании	Сбалансированная система показателей развития компании	4
		Оценка эффективности стратегического развития	2

## 8. Материально-техническое обеспечение дисциплины:

- учебные аудитории (кабинеты) с рабочими местами для проведения лекций (по числу студентов в потоке) и для проведения семинаров (по числу студентов в отдельных группах);
- доска;
- мультимедийный проектор;
- ноутбук;
- экран (стационарный или переносной напольный).

№ ауд.	Наименование	Наименование
17	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 2 шт., звуковая трибуна – 1 шт., экран – 2 шт.
101	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 2 шт., звуковая трибуна – 1 шт., экран -2 шт.
Конф.зал	Учебная аудитория	Мультимедиа проектор – 1 шт., звуковое оборудование

## 9. Информационное обеспечение дисциплины

а) программное обеспечение

Microsoft Office, Mentor

б) базы данных, информационно-справочные и поисковые системы

1. <http://lib.rudn.ru/> - сайт библиотеки РУДН

Разделы:

а) Электронный каталог – база книг и периодики в фонде библиотеки РУДН.

б) Электронные ресурсы – в том числе Лицензированные ресурсы УНИБЦ (НБ): Университетская библиотека ONLINE, LexisNexis, SPRINGER, Вестник РУДН, Columbia International Affairs Online (CIAO), East View, eLibrary.ru, Grebennikon, Library PressDisplay, Polpred.com, SwetsWise, Swets Wise online content, University of Chicago Press Journals, Книги издательства «Альпина Паблишерз», BIBLIOPHIKA, Электронная библиотека диссертаций РГБ

2. поисковые системы - [www.yandex.ru](http://www.yandex.ru), [www.google.ru](http://www.google.ru), [www.rambler.ru](http://www.rambler.ru)

## 10. Учебно-методическое обеспечение дисциплины:

а) *основная литература*

1. Ефремов В.С. Стратегическое планирование в бизнес-системах. – М.: Издательство «Финпресс», 2001.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: Учебник. – 5-е изд., перераб. и доп. – М.: Гардарики, 2011.
3. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. — Москва : Издательство Юрайт, 2021. — 290 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03369-4. —URL: <https://urait.ru/bcode/468863>
4. Томпсон А.А., мл., Стрикленд А. Дж. III. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Учебник для вузов. - Изд-во «Вильямс», 2013.
5. Томпсон А.А.-мл., Питереф М.А., Гэмбл Дж.Е., Стрикленд А.Дж.III. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества. 19-е издание. Изд-во «Вильямс», 2015.

б) *дополнительная литература*

1. Ансофф И. Новая корпоративная стратегия. - СПб.: Питер, 2008.
2. Ансофф И. Стратегическое управление. - М.: Экономика. 1989.
3. Виссема Х. Основы стратегического менеджмента и предпринимательства. – М.: Инфра – М, 2008.

4. Друкер П. Задачи менеджмента в XXI веке.- Москва: Вильямс, 2007.
5. Ефремов В. С. Стратегия бизнеса: концепции, методы, планирование. - М.:Финпресс, 1998.
6. Каплан Р. Организация, ориентированная на стратегию. – М.: Олимп Бизнес, 2009.
7. Каплан Р., Нортон Д. Стратегические карты. Трансформация нематериальных активов в материальные результаты. – М.: ЗАО «Олимп-Бизнес», 2005.
8. Кэмпбелл Д., Стоунхаус Дж., Хьюстон Б. Стратегический менеджмент: Учебник. – М.: ООО «Издательство Проспект», 2003.
9. Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж. Школы стратегий. / Пер. с англ. под ред. Ю.Н. Каптуревского. – СПб: «Питер», 2011.
10. Портер М. Конкурентная стратегия. – М.: Альпина Бизнес-бук, 2009.
11. Портер М. Конкуренция (обновленное и расширенное издание). Изд-во «Вильямс», 2010.
12. Стратегический разрыв: Технологии воплощения корпоративной стратегии в жизнь / Майкл Ковени, Деннис Гэнстер, Брайан Хартлен, Дейв Кинг; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2011.
13. Чан У. Ким, Моборн Рене. Стратегия голубого океана. – М.: НИППО, 2005.
14. Эффективный руководитель, Питер Друкер; 224 стр., с ил.; 2012, 1 кв.; Вильямс

*в) литература на английском языке*

1. Fred R. David. Fundamentals of Strategic Management, Merrill Publishing Company, 1986.
2. Andrew Campbell, Kathleen Sommers. Core Competency-Based Strategy, International Thompson Business Press, 1997.
3. Richard Koch. The Financial Times Guide to Strategy, Pitman Publishing, 1995.
4. Richard Koch, Peter Nieuwenhuizen. Simply Strategy: the shortest route to the best strategy, Prentice Hall, 2006.
5. Johnson, G. Strategic Change and Management Process, Basil Blackwell, Oxford, 1987.
6. Kees van der Heijden, Scenarios: the art of strategic conversation, John Wiley and Sons, 1996.
7. Mark Jenkins and others, Advanced Strategic Management: a multi-perspective approach, 2-nd edition, Palgrave Macmillan, 2007.

*г) периодические издания и интернет-источники*

1. Журналы «Мировая экономика и международные отношения», «Эксперт», «Внешнеэкономический бюллетень», «Директор», «Карьера», «Свой бизнес», «Новости менеджмента», «Секрет фирмы», «Управление компанией», «Менеджмент в России и за рубежом».
2. БИКИ –бюллетень иностранной коммерческой информации
3. www.euromanagement.ru- сайт европейского менеджмента
4. www.iteam.ru - Портал Iteam – Технология корпоративного управления
5. www/e-executive.ru - сайт Сообщества менеджеров
6. www.imicog.ru - Консалтинговая компания «Имикор»
7. www.ancog.ru - Консалтинговая компания «АНКОР»
8. www.shl.ru – Консалтинговая компания SHL

## **11. Методические указания для обучающихся по освоению дисциплины**

Преподавание курса предполагает такие методы обучения, как лекции, семинары, деловые игры, разбор ситуаций, групповое и индивидуальное консультирование, мастер-классы, самостоятельную работу студента.

### **Виды занятий и методы обучения**

Лекции	Аудиторная форма занятий, в которой даются основные положения учебной дисциплины. Конечная цель лекций – достижение студентами необходимой для дальнейшей профессиональной деятельности степени
--------	---

	овладения изучаемыми теоретическими знаниями. Форма лекции может быть как традиционной, так и проблемной.
Семинары	Аудиторная диалоговая форма занятий по одной из тем курса, предполагающая активное участие студентов (всех или некоторых из них), направленная на формирование у них навыков самостоятельного теоретического анализа рассматриваемых в курсе проблем, в том числе путем изучения текстов первоисточников, накопление практического опыта решения типовых профессиональных задач.
Деловые игры	Совместная деятельность группы обучающихся и преподавателя под управлением преподавателя с целью решения учебных и профессионально-ориентированных задач путем игрового моделирования реальной проблемной ситуации.
Кейс-задачи	Проблемное задание, в котором обучающемуся предлагают осмыслить реальную профессионально-ориентированную ситуацию.
Групповое академическое консультирование	Основная задача группового академического консультирования - подробное либо углубленное рассмотрение некоторых тем теоретического курса, освоение которых, как правило, вызывает затруднение у части студентов. По желанию студентов возможно вынесение на обсуждение дополнительных: тем, вызывающих у них особый интерес, которые не получают достаточного освещения в лекционном курсе. Данная форма занятий является обязательной для преподавателя, студент имеет право не принимать участие в такой консультации в случае, если он самостоятельно успешно освоил данный раздел курса или же обсуждаемая дополнительная тема его не интересует.
Индивидуальные консультации	Внеаудиторная форма работы преподавателя с отдельным студентом, подразумевающая обсуждение тех разделов дисциплины, которые оказались для студента неясными, или же вызванная желанием студента работать над написанием курсовой или выпускной квалификационной работы по изучаемому курсу.
Мастер-класс	Лекция и/или групповое консультирование приглашенного известного и высококвалифицированного зарубежного или отечественного ученого (либо практика в данной области). Задача - показать реальную сторону исследовательской и прикладной работы в науке и демонстрация студентам стандартов мышления профессионала в избранной ими специальности.
Самостоятельная работа	Чтение рекомендованной литературы (обязательной и дополнительной), подготовка к устным выступлениям, подготовка к письменным контрольным работам (рубежным, итоговым испытаниям), выполнение домашних заданий, написание рефератов, эссе, курсовых и выпускных квалификационных работ; а также иные виды работы, необходимые для выполнения учебной программы

#### Условия и критерии выставления оценок

От студентов требуется посещение лекций и семинарских занятий, обязательное участие в аттестационных испытаниях, выполнение заданий преподавателя. Особо ценится активная работа на семинаре (умение вести дискуссию, творческий подход к анализу материалов, способность четко и емко формулировать свои мысли), а также качество подготовки контрольных работ (тестов) и докладов.

Оценки по преподаваемой дисциплине выставляются на основании результатов, демонстрируемых студентами на протяжении всего семестра. Итоговая оценка определяется суммой баллов, полученных студентами за различные виды работы в течение всего периода обучения, предусмотренного учебной программой.

Все виды учебных работ выполняются точно в сроки, предусмотренные программой обучения. Если студент без уважительных причин не выполнил какое-либо из учебных заданий (пропустил контрольную работу, позже положенного срока сдал реферат и т.п.), то за данный вид учебной работы баллы ему не начисляются, а подготовленные позже положенного срока работы не оцениваются.

Балльно-рейтинговая система оценки знаний, шкала оценок

Баллы БРС	Традиционные оценки РФ	Оценки ECTS
95 – 100	Отлично – 5	A (5+)
86 – 94		B (5)
69 – 85	Хорошо – 4	C (4)
61 – 68	Удовлетворительно – 3	D (3+)
51 – 60		E (3)
31 – 50	Неудовлетворительно – 2	FX (2+)
0 – 30		F (2)
51 - 100	Зачет	Passed

Описание оценок ECTS:

A ("Отлично") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество их выполнения оценено числом баллов, близким к максимальному.

B ("Очень хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения большинства из них оценено числом баллов, близким к максимальному.

C ("Хорошо") - теоретическое содержание курса освоено полностью, без пробелов, некоторые практические навыки работы с освоенным материалом сформированы недостаточно, все предусмотренные программой обучения учебные задания выполнены, качество выполнения ни одного из них не оценено минимальным числом баллов, некоторые виды заданий выполнены с ошибками.

D ("Удовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, но пробелы не носят существенного характера, необходимые практические навыки работы с освоенным материалом в основном сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий выполнено, некоторые из выполненных заданий, возможно, содержат ошибки.

E ("Посредственно") - теоретическое содержание курса освоено частично, некоторые практические навыки работы не сформированы, многие предусмотренные программой обучения учебные задания не выполнены, либо качество выполнения некоторых из них оценено числом баллов, близким к минимальному.

FX ("Условно неудовлетворительно") - теоретическое содержание курса освоено частично, необходимые практические навыки работы не сформированы, большинство предусмотренных программой обучения учебных заданий не выполнено либо качество их выполнения оценено числом баллов, близким к минимальному; при дополнительной самостоятельной работе над материалом курса возможно повышение качества выполнения учебных заданий

F (“Безусловно неудовлетворительно”) - теоретическое содержание курса не освоено, необходимые практические навыки работы не сформированы, все выполненные учебные задания содержат грубые ошибки, дополнительная самостоятельная работа над материалом курса не приведет к какому-либо значимому повышению качества выполнения учебных заданий.

## **12. Фонд оценочных средств для проведения промежуточной аттестации обучающихся по дисциплине**

Материалы для оценки уровня освоения учебного материала дисциплины «Стратегический менеджмент» (оценочные материалы), включающие в себя перечень компетенций с указанием этапов их формирования, описание показателей и критериев оценивания компетенций на различных этапах их формирования, описание шкал оценивания, типовые контрольные задания или иные материалы, необходимые для оценки знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций в процессе освоения образовательной программы, методические материалы, определяющие процедуры оценивания знаний, умений, навыков и (или) опыта деятельности, характеризующих этапы формирования компетенций, разработаны в полном объеме и доступны для обучающихся на странице дисциплины в ТУИС РУДН.

Ссылка на курс: <https://esystem.rudn.ru/course/view.php?id=12216>

Программа составлена в соответствии с требованиями ОС ВО РУДН.

### **Разработчик:**

к.э.н., доц. каф. менеджмента  
должность, название кафедры

\_\_\_\_\_   
подпись

Е.В. Колганова  
инициалы, фамилия

### **Руководитель программы**

проф., д.э.н.  
должность, название кафедры

\_\_\_\_\_   
подпись

В.С. Ефремов  
инициалы, фамилия