

**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА  
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ  
И БИЗНЕСА, ИНСТИТУТ УПРАВЛЕНИЯ**

**УТВЕРЖДЕНА**  
ученым советом Института управления  
(в составе ДПП)

**ПРОГРАММА СТАЖИРОВКИ**

**Международная стажировка**

**ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ  
(профессиональной переподготовки)**

**«Мастер делового администрирования для высшего руководящего звена»  
(EMBA)**

**Специализация «Стратегический менеджмент»**

**Форма обучения: очно-заочная**

Москва, 2025

**Авторы-составители:**

Центр международных программ МВА  
Факультета международных отношений и  
бизнеса, Институт управления, Директор центра,  
кандидат философских наук



М.А. Перепелица

Руководитель программы  
Заместитель директора Центра международных  
программ МВА ФМОиБ РАНХиГС



М.А. Шермет

## СОДЕРЖАНИЕ

|                                                                                                                          | стр |
|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----|
| 1. Цели и задачи стажировки.....                                                                                         | 4   |
| 2. Планируемые результаты обучения по стажировке.....                                                                    | 4   |
| 3. Объем стажировки.....                                                                                                 | 7   |
| 4. Содержание стажировки.....                                                                                            | 7   |
| 5. Форма отчетности по стажировке.....                                                                                   | 8   |
| 6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости<br>и промежуточной аттестации по стажировке..... | 9   |
| 7. Учебно-методическое и информационное обеспечение стажировки.....                                                      | 13  |
| 7.1 Нормативные правовые документы.....                                                                                  | 13  |
| 7.2 Основная литература.....                                                                                             | 13  |
| 7.3 Дополнительная литература.....                                                                                       | 14  |
| 7.4 Интернет-ресурсы.....                                                                                                | 14  |
| 7.5 Справочные системы.....                                                                                              | 15  |
| 7.6 Иные источники.....                                                                                                  | 15  |
| 8. Материально-техническое обеспечение стажировки.....                                                                   | 15  |

## 1. Цель и задачи стажировки

Основной целью стажировки является развитие профессиональных способностей ведения международного бизнеса в мультикультурной среде, формирование системных знаний, умений и навыков, необходимых для выполнения профессиональной деятельности в сфере стратегического менеджмента и управления изменениями в современных условиях ведения бизнеса.

Задачами стажировки является:

- Формирование целостного представления о современных методах и моделях ведения международного бизнеса.
- Формирование целостного представления о современных методах и моделях управления мультикультурной командой.
- Формирование осознанного отношения к стратегическому менеджменту на основе понимания специфики бизнеса посредством изучения кейсов различных компаний.
- Формирование базовых аналитических умений, необходимых для эффективной профессиональной деятельности слушателей в сфере стратегического менеджмента, международного бизнеса, работе в мультикультурной среде.

## 2. Планируемые результаты обучения по стажировке

Таблица 1

| Задачи профессиональной деятельности                                                                                                                                  | Профессиональные компетенции или трудовые функции ПСК                                                                             | Знания                                                                                                                                                                                                                                                                                                        | Умения                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Практический опыт                                                                                                                                |
|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Организационно-управленческая                                                                                                                                         | ПСК-3 <sup>1</sup> : способность к оказанию помощи руководителю по стратегическому управлению документации персоналом организации | D/05.7 <sup>1</sup> Методы оценки эффективности системы управления персоналом<br><br>Технологии разработки бизнес-проектов в области управления персоналом для целей консультирования<br><br>Основы управления проектами в области управления персоналом<br><br>Методология коучинга руководителя организации | D/05.7 <sup>1</sup> Осуществлять сбор, систематизацию и оценку информации в соответствии с целями консультирования в области стратегического управления персоналом<br><br>Обеспечивать формирование целей развития руководителя и организации для повышения качества управленческих решений руководителя для реализации стратегии<br><br>Составлять планы действий по достижению целей коучинга руководителя с учетом особенностей управляемой | D/05.7 <sup>1</sup> Планирование деятельности и разработка мероприятий по управлению персоналом для реализации стратегических целей организации. |
| <sup>1</sup> Профессиональный стандарт «Консультант в области управления персоналом», утвержден приказом Минтруда от 04.04.2022 № 197н (регистрационный номер 68448). |                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                  |

|                               |                                                                                                                                                             |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                     |                                                                                                                                                                                                                                                 |
|-------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|                               |                                                                                                                                                             | <p>результаты консультирования по стратегическому управлению персоналом</p> <p>Основные метрики и аналитические срезы по вопросам эффективности автоматизации и/или цифровизации процессов управления персоналом</p> <p>Порядок подготовки, оформления, ведения и хранения документов по консультационному проекту в области управления персоналом</p> | <p>организации</p> <p>Оценивать результаты коучинга</p> <p>Обсуждать с руководителем действия по достижению целей программы коучинга</p> <p>Осуществлять деловые коммуникации и взаимодействие с должностными лицами организации и иными участниками проекта на всех этапах консультирования</p> <p>Работать со специализированными информационными системами и цифровыми сервисами организации в области управления персоналом</p> |                                                                                                                                                                                                                                                 |
| Организационно-управленческая | <b>ПСК-4<sup>1</sup>:</b><br>способность к оказанию помощи руководителю по диагностике, проектированию и внедрению стратегии развития персонала организации | <p>D/05.7<sup>1</sup> Методы оценки процессов и документов по управлению персоналом</p> <p>Технологии бизнес-коммуникаций и техники делового общения для целей консультирования</p> <p>Технологии и методы разрешения конфликтов</p> <p>Нормы этики консультирования и делового общения</p>                                                            | <p>D/05.7<sup>1</sup> Проводить оценку эффективности и перспектив развития системы управления персоналом</p> <p>Обсуждать с руководителем потенциал повышения эффективности системы управления персоналом</p> <p>Обсуждать с руководителем планы внедрения проектов развития структуры и реинжиниринга процессов системы управления персоналом</p> <p>Разрешать конфликтные и сложные ситуации межличностного общения</p>           | D/05.7 <sup>1</sup> Внедрение политик, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом. Построение организационной структуры с учетом плановой потребности в персонале и взаимодействия структурных подразделений организации. |
| Информационно-аналитическая   | <b>ПСК-6<sup>2</sup>:</b><br>способность к организации разработки стратегии и определению текущих задач                                                     | <p>E/01.8<sup>1</sup> Теория и современная практика формирования и функционирования систем внутреннего контроля существующих</p>                                                                                                                                                                                                                       | <p>E/01.8<sup>1</sup> Решать задачи исследовательского и проектного характера, связанные с повышением эффективности системы внутреннего контроля</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                | E/01.8 <sup>1</sup> Осуществление анализа разработки стратегии и определению текущих задач развития системы внутреннего контроля экономического субъекта                                                                                        |

<sup>2</sup> Профессиональный стандарт «Специалист по внутреннему контролю» утвержден приказом Минтруда от 22.04.2015 г. № 236н (регистрационный номер 434).

|  |                                                               |                                                                                                                                                                                                         |                                                                                                                                                                       |  |
|--|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|
|  | развития системы внутреннего контроля экономического субъекта | тенденции по изменению законодательства Российской Федерации, имеющие отношение к внутреннему контролю<br><br>Профессиональные и этические требования к штатным сотрудникам службы внутреннего контроля | Формировать концепции и политики развития системы внутреннего контроля<br><br>Оценивать соответствие работы системы внутреннего контроля действующей нормативной базе |  |
|--|---------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--|

### 3. Объем стажировки

Общая трудоемкость стажировки - 40 часов, количество аудиторных часов, выделенных на практические занятия – 20/20 часов, самостоятельная работа слушателя – 20 часов, форма промежуточной аттестации – зачет с оценкой.

### 4. Содержание стажировки

Таблица 2

| №<br>п/п | Этапы стажировки      | Вид работы                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|----------|-----------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| 1.       | Подготовительный этап | Организационное собрание слушателей с руководителем стажировки. Ознакомление с порядком проведения стажировки, мерами безопасности, с документами отчетности. Соблюдение правил внутреннего трудового распорядка и правил пожарной безопасности. Составление план-графика проведения стажировки. Выдача индивидуальных заданий для студентов, выполняемых в период стажировки.* На практических занятиях изучение тем:<br><br>Современные модели управления международным бизнесом; Стратегии выхода на международный рынок; Практические аспекты работы в мультикультурной команде; Кейсы успешных компаний и др.                                                                                                              |
| 2.       | Основной этап         | Изучение целей, задач, видов деятельности и организационной структуры университета.<br>Изучение нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность университета.<br>Сбор материалов в соответствии с индивидуальным заданием на практику.<br>Посещение практических занятий, мастер – классов, индивидуальная работа с руководителем стажировки от университета на темы:<br>Международные стратегии бизнеса. Отраслевые и становые особенности стратегического планирования бизнеса. Современные модели стратегического управления жизненным циклом продукта для международной компании. Разнообразие стратегий и подходов к выходу на международный рынок. Стратегическое планирование с учетом ресурсной базы компании: |

|    |                     |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |
|----|---------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|    |                     | <p>оптимизация бизнес-процессов. Взаимодействие корпоративной и национальной культур. Разработка, реализация и оценка эффективности плана стратегического развития бизнеса в мультикультурной среде. Учет национальных особенностей при управлении персоналом. Разнонаправленные тренды и их влияние на стратегию компаний.</p> <p>Визиты в компании, встречи с менеджментом успешных международных компаний. Обмен практическим опытом, как положительным, так и отрицательным. «Извлеченные уроки». Совместное обсуждение ситуаций, задания для группы.</p> <p>В этот же период слушатели собирают и обрабатывают материал к отчету, пишут разделы отчета, а также выполняют указания, относящиеся к стажировке.</p> |
| 3. | Заключительный этап | <p>Обработка и анализ полученной информации.</p> <p>Оформление отзыва о работе слушателя в Университете, в котором стажировка была успешно пройдена.</p> <p>Формирование отчета по результатам прохождения стажировки.</p> <p>Защита отчета о прохождении стажировки.</p>                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |

\* Индивидуальные задания слушателей соотносятся с планируемыми результатами обучения по стажировке

### **Примеры индивидуальных заданий слушателей, в ходе прохождения стажировки**

(Индивидуальные задания выдаются слушателям в начале прохождения стажировки. В отчете по стажировке слушатель кроме общих вопросов обязательно изучает, анализирует и описывает индивидуальное задание).

1. Применить современные аналитические методы и программные продукты.
2. Собрать информацию, характеризующую деятельность объекта внутреннего контроля по выполнению требований правовой и нормативной базы и внутренних регламентов.
3. Выявить и оценить риски объекта внутреннего контроля.
4. Изучить договора по вопросам и системам стратегического управления персоналом и работы структурных подразделений, организации процедур по их заключению.
5. Подготовить результаты анализа соответствия организации и оплаты труда персонала успешным корпоративным практикам.
6. Постановка стратегических целей в управлении персоналом в конкретной компании.
7. Применение методов управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой.

### **5. Форма отчетности по стажировке**

По результатам прохождения стажировки участники предоставляют отчет, состоящий из: (1) описательной части программы стажировки, (2) рефлексивная часть «Индивидуальные результаты стажировки, инициативы и план их внедрения в компании».

Отчет по стажировке является основным документом, характеризующим работу слушателя во время прохождения стажировки.

Отчет по стажировке состоит из титульного листа, оглавления, основной части, заключения, списка использованных источников и литературы, приложений. С разрешения организации и за исключением информации, составляющей коммерческую тайну, и иной охраняемой законом информации в качестве приложений в отчет по практике могут включаться копии документов (нормативных актов, отчетов и др.), изученных и использованных слушателем в период прохождения практики.

Отчет по стажировке предоставляется в печатном виде на листах формата А4, для приложений допускается использование формата А3, верхнее и нижнее поля – 20 мм, правое 15 мм, левое – 30 мм, выравнивание текста – по ширине, абзацный отступ – 1,25 см. Объем отчета должен составлять 15-25 страниц печатного текста. Текст готовится с использованием текстового редактора Microsoft Word (или аналога) через 1,5 интервала с применением 14 размера шрифта Times New Roman.

## **6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по стажировке**

### **6.1. Оценочные средства текущего контроля успеваемости**

Текущий контроль успеваемости не предусмотрен.

### **6.2. Оценочные средства для промежуточной аттестации**

Промежуточный контроль – зачет с оценкой в форме защиты отчета по стажировке.

#### **Список вопросов для подготовки к зачету по стажировке:**

1. Современные модели управления международным бизнесом
2. Стратегии выхода на международный рынок
3. Особенности работы мультикультурной команды
4. Кейсы компаний, имеющие для меня наибольшую практическую ценность. План инициатив, внедрения.
5. Международные стратегии бизнеса. Отраслевые и стантовые особенности стратегического планирования бизнеса. Современные модели стратегического управления жизненным циклом продукта для международной компании.
6. Разнообразие стратегий и подходов к выходу на международный рынок. Стратегическое планирование с учетом ресурсной базы компании: оптимизация бизнес-процессов. Взаимодействие корпоративной и национальной культур.
7. Разработка, реализация и оценка эффективности плана стратегического развития бизнеса в мультикультурной среде. Учет национальных особенностей при

управлении персоналом. Глобализация или атомизация? Разнонаправленные тренды и их влияние на стратегию компаний.

### Оценивание слушателя на зачете по стажировке

Таблица 6

#### Оценка сформированности отдельных элементов компетенций

| Обозначения |                                     | Формулировка требований<br>к степени сформированности компетенции                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                       |
|-------------|-------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
| Цифр        | Оценка                              | Знает                                                                                                                                                                                            | Умеет                                                                                                                                                                                                                                                                                                         | Владеет                                                                                                                                                                                                                                               |
| 2           | Не удовлетворительно                | Отсутствие знаний                                                                                                                                                                                | Отсутствие умений                                                                                                                                                                                                                                                                                             | Отсутствие навыков                                                                                                                                                                                                                                    |
| 3           | Зачет с оценкой «Удовлетворительно» | Структуру системы экономической информации. Практики применения форм, приемов, способов и процедур контроля, а также современные методы компьютерной обработки информации.                       | Применять современные аналитические методы и программные продукты.<br><br>Выбирать генеральную совокупность из регистров учетных и отчетных данных, применять при ее обработке наиболее рациональные способы выборки, формировать выборку, к которой будут применяться контрольные и аналитические процедуры. | Сбор информации, характеризующей деятельность объекта внутреннего контроля по выполнению требований правовой и нормативной базы и внутренних регламентов.<br><br>Анализ выбранной информации, выявление и оценка рисков объекта внутреннего контроля. |
| 4           | Зачет с оценкой «Хорошо»            | Корпоративную культуру, социальную политику, системы мотивации и эффективности управления персоналом. Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов | Проводить контроллинг системы управления персоналом. Контролировать бюджет на персонал и управление расходами на персонал. Организовывать сопровождение договоров по вопросам управления персоналом, включая предварительные процедуры по их заключению. Работать с                                           | Оценка разработанных внутренних регламентов работы систем внутреннего контроля экономических субъектов и представление их на утверждение уполномоченному руководителю экономического субъекта. Согласование и                                         |

|   |                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              |                                                                                                                                                                                                                                                                                                        |                                                                                                                                                                      |
|---|---------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|--------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|   |                           | и программ, определение их экономической эффективности. Методы проведения аудита, контроля оперативных управленческих процессов, социологических исследований. Бизнес-план и бизнес-процессы организации. Бюджетное проектирование. Организационное проектирование.<br><br>Методы анализа социальных программ и определение их экономической эффективности. Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал. Требования охраны и безопасных условий труда. Цели, стратегию и кадровую политику организации. | информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом. Организовывать мероприятия по обеспечению выполнения требований охраны труда в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и локальными актами организации. Соблюдать нормы этики делового общения. | контроль договоров по вопросам и системам стратегического управления персоналом и работе структурных подразделений, организация процедур по их заключению.           |
| 5 | Зачет с оценкой «Отлично» | Теорию и современную практику формирования и функционирования систем внутреннего контроля. Существующие тенденции по изменению законодательства                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                              | Разрабатывать внутренние регламенты, определяющие порядок формирования политики, программ, перспективного и годового планов работы системы внутреннего контроля экономического субъекта, и применять                                                                                                   | Оценка представленных в установленном порядке требований профессиональной этики, проектов внутренних стандартов по построению и функционированию системы внутреннего |

|  |  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                               |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                       |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  | <p>Российской Федерации, имеющие отношение к внутреннему контролю. Системы внутреннего нормативного регулирования экономического субъекта. Корпоративную культуру, социальную политику, системы мотивации и эффективности управления персоналом. Методы управления развитием и эффективностью организации, методы анализа выполнения планов и программ, определение их экономической эффективности. Методы проведения аудита, контроля оперативных управленческих процессов, социологических исследований. Бизнес-план и бизнес-процессы организации. Бюджетное проектирование. Организационное проектирование. Методы анализа социальных</p> | <p>их в практике формирования системы внутреннего нормативного регулирования работы специалистов по внутреннему контролю с учетом передового российского и зарубежного опыта. Проводить контроллинг системы управления персоналом. Контролировать бюджет на персонал и управление расходами на персонал. Организовывать сопровождение договоров по вопросам управления персоналом, включая предварительные процедуры по их заключению. Работать с информационными системами и базами данных по вопросам управления персоналом. Организовывать мероприятия по обеспечению выполнения требований охраны труда в соответствии с действующим законодательством Российской Федерации и локальными актами организации. Соблюдать нормы этики делового общения. Разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом. Создавать и описывать</p> | <p>контроля на всех уровнях управления экономическим субъектом. Оценка разработанных внутренних регламентов работы систем внутреннего контроля экономических субъектов и представление их на утверждение уполномоченному руководителю экономического субъекта. Согласование и контроль договоров по вопросам и системам стратегического управления персоналом и работе структурных подразделений, организация процедур по их заключению. Подготовка результатов анализа соответствия организации и оплаты труда персонала успешным корпоративным практикам. Выполнение требований по хранению информации о результатах действия систем стратегического управления персоналом и работы структурных</p> |
|--|--|-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                   |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                           |                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                                      |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|
|  | <p>программ и определения их экономической эффективности. Технологии и методы формирования и контроля бюджетов на персонал. Требования охраны и безопасных условий труда. Цели, стратегию и кадровую политику организации. Основы технологии производства и деятельности организации. Основы социологии, психологии и экономики труда. Основы управления социальным развитием организации. Методы управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности. Структуру организации.</p> | <p>организационную структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц. Применять методы управления межличностными отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительности, выявления талантов, определения удовлетворенности работой. Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала.</p> | <p>подразделений. Разработка организационной структуры, планирование потребности в персонале организации. Разработка программ, принципов стандартизации, унификации, автоматизации процессов управления персоналом и безопасных условий труда. Формирование бюджета на персонал, технологий аудита работы с персоналом и контроллинга. Анализ успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационного проектирования и взаимодействия подразделений. Постановка стратегических целей в управлении персоналом. Разработка корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом. Разработка корпоративной культуры и</p> |
|--|-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|---------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------|

|  |  |  |  |                                                                                    |
|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------|
|  |  |  |  | социальной политики, систем мотивации, эффективности, оценки и развития персонала. |
|--|--|--|--|------------------------------------------------------------------------------------|

## **7. Учебно-методическое и информационное обеспечение стажировки**

### **7.1. Нормативно-правовые документы**

1. Федеральный закон «Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений» от 25.02.1999 № 39-ФЗ (последняя редакция).
2. Налоговый Кодекс РФ от 31.07.1998 № 146-ФЗ (ред. от 28.01.2025).
3. «Трудовой кодекс Российской Федерации» от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 13.06.2023, с изм. от 27.06.2023, ред. от 14.02.2024).
4. Закон РФ от 07.02.1992 № 2300-1 «О защите прав потребителей» (ред. от 05.12.2022).
5. Федеральный закон «О банках и банковской деятельности» от 02.12.1990 № 395-1, редакция от 26.07.2019 № 249-ФЗ (ред. от 28.12.2024 (с изм. и доп., вступ. в силу с 05.02.2025)).
6. Постановление Правительства РФ от 11 декабря 2014 г. № 1352 «Об особенностях участия субъектов малого и среднего предпринимательства в закупках товаров, работ, услуг отдельными видами юридических лиц».
7. Федеральный закон «О валютном регулировании и валютном контроле» от 10.12.2003 № 173-ФЗ, редакция от 26.07.2019 № 246-ФЗ.
8. Федеральный закон «О развитии малого и среднего предпринимательства в Российской Федерации» от 24.07.2007 № 209-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
9. Постановление Правительства РФ от 2 марта 2019 г. № 234 «О системе управления реализацией национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями).

### **7.2. Основная литература**

1. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии [Электронный ресурс]: учебник для вузов/ Томпсон А.А., Стрикленд А. Дж.— Электрон. текстовые данные.— Москва: ЮНИТИ-ДАНА, 2017.— 577 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/74945.html>.— ЭБС «IPRbooks»
2. Николаев М.И. Метрология, стандартизация, сертификация и управление качеством [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Николаев М.И.— Электрон. текстовые данные.— Москва, Саратов: Интернет-Университет Информационных Технологий (ИНТУИТ), Ай Пи Ар Медиа, 2020.— 115 с.— Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/89446.html>.— ЭБС «IPRbooks»
3. Шадченко Н.Ю. Стратегический менеджмент [Электронный ресурс]: учебно-методическое пособие для преподавателей и студентов направления подготовки 38.03.02 «Менеджмент»/ Шадченко Н.Ю.— Электрон. текстовые данные.— Саратов: Ай Пи Эр

- Медиа, 2017.– 48 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/62888.html>.– ЭБС «IPRbooks»
4. Куценко Е.И. Проектный менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие для СПО/ Куценко Е.И.– Электрон. текстовые данные.– Саратов: Профобразование, 2020.– 265 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/92148.html>.– ЭБС «IPRbooks»
5. Тайм-менеджмент. Полный курс [Электронный ресурс]: учебное пособие/ Г.А. Архангельский [и др.].– Электрон. текстовые данные.– Москва: Альпина Паблишер, 2020.– 311 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/93046.html>.– ЭБС «IPRbooks»
6. Минцберг Генри Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента [Электронный ресурс]/ Минцберг Генри, Альстранд Брюс, Лампель Жозеф– Электрон. текстовые данные.– Москва: Альпина Паблишер, 2019.– 368 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82525.html> – ЭБС «IPRbooks»
7. Как разработать эффективную систему оплаты труда: Примеры из практики российских компаний: Учебное пособие / Ветлужских Е.Н. - М.:Альпина Паблишер, 2016. - 201 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/catalog/product/1002538>
8. Кибанов, А. Я. Управление персоналом организации: стратегия, маркетинг, интернационализация: учебное пособие / А.Я. Кибанов, И.Б. Дуракова. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 301 с. – (Высшее образование: Магистратура). - ISBN 978-5-16-006649-3. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1067540> (дата обращения: 14.12.2020). – Режим доступа: по подписке.
9. Лимитовский, М.А. Корпоративный финансовый менеджмент: учебно-практическое пособие / М. А. Лимитовский, В. П. Паламарчук, Е. Н. Лобанова; ответственный редактор Е. Н. Лобанова. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 990 с. – (Авторский учебник). – ISBN 978-5-9916-3693-3. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/488229>
10. Гаврилов, Л.П. Инновационные технологии в коммерции и бизнесе: учебник для вузов / Л. П. Гаврилов. – Москва: Издательство Юрайт, 2023. – 372 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-15960-8. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/510351>
11. Литвак, Б.Г. Стратегический менеджмент: учебник для бакалавров / Б. Г. Литвак. – Москва: Издательство Юрайт, 2022. – 507 с. – (Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-2929-4. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/508941>
12. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование: учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова, А. А. Степанов. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 435 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-9916-8377-7. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/536212>.
13. Зуб, А.Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А.Т. Зуб. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 397 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-17500-4. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/560386>.

14. Инвестиционный менеджмент: учебник и практикум для вузов / Д.В. Кузнецов [и др.]; под общей редакцией Д.В. Кузнецова. – 2-е изд. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 289 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-13779-8. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560150>.
15. Турчаева, И.Н. Финансовая среда предпринимательства и предпринимательские риски: учебник и практикум для вузов / И.Н. Турчаева, Я.Ю. Таенчук. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2025. – 157 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-20066-9. – Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/557523>.

### **7.3. Дополнительная литература**

1. Курс MBA по стратегическому менеджменту [Электронный ресурс]/ Айзенштат Расселл [и др.].– Электрон. текстовые данные.– Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019.– 587 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/82702.html>.– ЭБС «IPRbooks»
2. Алексеев В.Н. Финансовая инфраструктура России: проблемы развития в условиях глобализации [Электронный ресурс]: монография/ Алексеев В.Н.– Электрон. текстовые данные.– Москва: Дашков и К, 2018.– 218 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/85200.html>
3. Глобализация и национальные стратегии социально-экономической политики [Электронный ресурс]: монография/ Л.И. Антонова [и др.].– Электрон. текстовые данные.– Москва: Научный консультант, 2017.– 232 с.– Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/75450.html>

### **7.4. Интернет-ресурсы**

1. [www.cbr.ru](http://www.cbr.ru) (сайт Банка России)
2. [www.government.ru](http://www.government.ru) (сайт Правительства России)
3. [www.economy.gov.ru](http://www.economy.gov.ru) (сайт Минэкономразвития РФ)
4. [www.minfin.ru](http://www.minfin.ru) (сайт Минфина РФ)
5. [www.gks.ru](http://www.gks.ru) (сайт Росстата РФ)
6. [www.worldbank.org.ru](http://www.worldbank.org.ru) (сайт Всемирного Банка)
7. [www.imf.org.ru](http://www.imf.org.ru) (сайт МВФ)
8. [www.wto.org.ru](http://www.wto.org.ru) (сайт ВТО)
9. [www.iea.ru](http://www.iea.ru) (сайт Института экономического анализа)
10. [www.beaifing.org.ru](http://www.beaifing.org.ru) (сайт Бюро экономического анализа)
11. <http://www.catalog-wise.ru> – Портал для предпринимателей
12. <http://www.moldelo.ru> – Ассоциация молодых предпринимателей России
13. [www.i-predprinimatel.ru](http://www.i-predprinimatel.ru) – индивидуальный предприниматель

### **7.5. Справочные системы**

1. <http://www.garant.ru> - Гарант
2. <https://www.consultant.ru/> - Консультант

## **7.6. Иные источники**

1. Журнал «Маркетинг»
2. Журнал «Маркетинг и маркетинговые исследования»
3. Журнал «Маркетолог»
4. Журнал «Методы менеджмента качества»
5. Сертификация с приложением «Менеджмент: горизонты ИСО».
6. Журнал «Точка продаж»
7. Деньги
8. Эксперт
9. Проблемы теории и практики управления

## **8. Материально-техническое и программное обеспечение стажировки**

Для обеспечения обучения слушателей во время проведения стажировки, проведения промежуточной аттестации располагает следующей материально-технической базой:

- аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотеку, имеющую рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет.

**Требования к программному обеспечению при прохождении стажировки:** стандартный пакет Windows (лицензионные программные продукты Microsoft Office (Excel, Word, Outlook, Power Point)).