

**Федеральное государственное бюджетное образовательное
учреждение высшего образования
«РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»**

Институт управления
Факультет «Менеджмента и инноватики»


УТВЕРЖДЕНА
Ученым советом Института управления
(в составе ДПП)

**ПРОГРАММА СТАЖИРОВКИ
ПО ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЕ
профессиональной переподготовки**

МВА «Корпоративный менеджмент и маркетинг»

Москва, 2025

Автор–составитель:
Директор программы МВА

A handwritten signature in blue ink, appearing to read 'Kalendzhan', is written over a horizontal line. The signature is enclosed in a light blue rectangular box.

А.О. Календжян

СОДЕРЖАНИЕ

	стр
1. Цель и задачи стажировки	4
2. Планируемые результаты обучения по стажировке.....	4
3. Объем стажировки.....	6
4. Содержание стажировки.....	6
5. Форма отчетности по стажировке.....	6
6. Фонд оценочных средств для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации по стажировке.....	7
7. Учебно-методическое и информационное обеспечение стажировки.....	8
7.1. Нормативные правовые документы	8
7.2. Основная литература	9
7.3. Дополнительная литература	10
7.4. Интернет-ресурсы.....	11
7.5. Справочные системы.....	11
7.6. Иные источники.....	11
8. Материально-техническое и программное обеспечение стажировки.....	12

1. Цель и задачи стажировки

Стажировка проводится в целях формирования и закрепления на практике профессиональных знаний, умений и навыков, полученных в результате теоретической подготовки, предусматривает изучение передового опыта, приобретение профессиональных и организаторских навыков для выполнения новых профессиональных обязанностей.

Задачи стажировки:

- подготовка слушателей к практическому внедрению результатов обучения;
- формирование умений и навыков самостоятельного применения изученных в рамках профессиональных и профильных дисциплин программы инструментов и методов управления, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности.

2. Планируемые результаты обучения по стажировке

Компетенции, приобретаемые в результате прохождения стажировки представлены в таблице 1.

Таблица 1

Планируемые результаты обучения по стажировке

Виды деятельности	Общепрофессиональные/профессиональные компетенции ¹ ОПК, ПК или трудовые функции (формируются и (или) совершенствуются), ПСК и СК ²	Знания	Умения	Практический опыт
ВД 1. Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	ПСК-1 Определение направлений развития организации	Методики оценки деятельности в соответствии с разработанными показателями Сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа Предметной области и специфики деятельности организации в объеме, достаточном	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами Использовать техники эффективных коммуникаций Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс	Оценка текущего состояния организации Определение параметров будущего состояния организации Выявление, анализ и оценка несоответствия между параметрами текущего и будущего состояний организации

		для решения задач бизнес-анализа	мероприятий по их минимизации Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами	Оценка бизнес-возможностей организации, необходимых для проведения стратегических изменений в организации
	ПСК-2 Разработка стратегии управления изменениями в организации	Теории заинтересованных сторон Методики оценки деятельности организации в соответствии с разработанными показателями Методов сбора, анализа, систематизации, хранения и поддержания в актуальном состоянии информации бизнес-анализа Предметной области и специфики деятельности организации в объеме, достаточном для решения задач бизнес-анализа	Планировать, организовывать и проводить встречи и обсуждения с заинтересованными сторонами Использовать техники эффективных коммуникаций Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации Оформлять результаты бизнес-анализа в соответствии с выбранными подходами Определять связи и зависимости между элементами информации бизнес-анализа	Определение цели и задач стратегических изменений в организации Определение основных параметров и ключевых показателей эффективности разрабатываемых стратегических изменений в организации Определение критериев оценки успеха стратегических изменений в организации Оценка соответствия изменений стратегическим целям организации
ВД 2. Управление бизнес-анализом	ПСК-3 Руководство бизнес-анализом	Теории межличностной и групповой коммуникации в деловом взаимодействии Теории конфликтов Теории управления рисками Теории менеджмента Управления ресурсами	Использовать техники эффективных коммуникаций Выявлять, регистрировать, анализировать и классифицировать риски и разрабатывать комплекс мероприятий по их минимизации	Разработка требований к ресурсному обеспечению бизнес-анализа Разработка планов проведения работ по бизнес-анализу и обеспечение их выполнения Сбор информации,

		Теории организационного развития		анализ, оценка эффективности проводимого бизнес-анализа в организации
ВД 3. Разработка и реализация маркетинговых программ с использованием инструментов комплекса маркетинга	ПСК-4 Разработка, внедрение и совершенствование системы маркетинговых коммуникаций в организации	методологии, методов и методики планирования, оценки результатов профессиональной (служебной) деятельности индивидуальных и коллективных субъектов; алгоритма разработки комплекса маркетинг-микс.	Разрабатывать стратегию развития организации; Учитывать действие законов и закономерностей управления при планировании и организации деятельности; Оценивать эффективность маркетинговых решений маркетинговых решений.	Анализа и мониторинга рынка; Моделей анализа и выбора инструментов; Выбора приоритетных каналов; Разработка системы маркетинговых коммуникаций в организации Разработка и проведение коммуникационных кампаний в организации
ВД 4. Управление маркетинговой деятельностью организации	ПСК-5 Формирование маркетинговой стратегии организации	Методики проведения комплексного маркетингового исследования Особенности риск-менеджмента Инструментов бренд-менеджмента Принципов стратегического и оперативного планирования Методов и стратегию ценообразования Принципов логистики распределения и сбыта	Разрабатывать маркетинговую стратегию организации Прогнозировать результаты, планировать и создавать условия для результативной маркетинговой деятельности организации Выстраивать систему взаимодействия маркетинговой службы с другими подразделениями и организации	Организация работы маркетинговой службы в рамках стратегии развития организации, текущих бизнес-процессов и проектной деятельности организации Создание и развитие стратегической системы для выполнения маркетинговых функций в организации
ВД 5. Стратегическое управление персоналом	ПСК-6 Разработка системы стратегического управления персоналом	Особенностей современной роли руководителя в управлении человеческими ресурсами; закономерностей и механизмы регуляции поведения	Использовать лидерское мышление для осуществления изменений; В рамках ротации управленческих кадров демонстрировать	теорией и практикой делегирования полномочий; актуальными нормами и принципами деловой этики; базовыми методиками

		людей в процессе их деятельности принципов и правила эффективного использования информационных и коммуникационных технологий на предприятии; Теории и практики делегирования полномочий; актуальных норм и принципы деловой этики; базовых методик определения психологического типа личности	способности работать в динамичной среде различных социально-экономических условиях. Применять на практике методики определения психологического о типа личности	определения психологического о типа личности основными форматами делового сотрудничества правилами делового этикета. методами применения информационны х и коммуникационн ых технологий на предприятии;
	ПСК-7 Реализация системы стратегическог о управления персоналом	Методов управления развитием и эффективностью организации, анализа выполнения планов и программ, определения их экономической эффективности Методов оценки работы структурных подразделений, результатов труда персонала Методов проведения аудитов, контроллинга управленческих процессов Методов анализа количественного и качественного состава персонала Систем стандартов по бизнес-процессам, профессиям, нормы труда Систем, методов и форм материального и нематериального стимулирования труда персонала Методов анализа социальных программ и определения их	Разрабатывать стратегии и политики в управлении персоналом Создавать и описывать организационну ю структуру, цели, задачи, функции структурных подразделений и должностных лиц Применять методы управления межличностным и отношениями, формирования команд, развития лидерства и исполнительност и, выявления талантов, определения удовлетвореннос ти работой Определять и анализировать внутренние коммуникации, моделировать поведение персонала	Анализа успешных корпоративных практик по организации стратегического управления персоналом организации, организационно проектирования и взаимодействия подразделений Постановки стратегических целей в управлении персоналом Разработки корпоративной политики, планов, программ, процедур и технологий по управлению персоналом Разработки корпоративной культуры и социальной политики, систем мотивации, эффективности,

		экономической эффективности Технологий и методов формирования и контроля бюджетов на персонал	Представлять интересы организации в государственных органах, во взаимодействии с профсоюзами, иными представительными органами работников по вопросам персонала	оценки и развития персонала Формирование системы оплаты и организации труда Разработка организационной структуры, планирование потребности в персонале организации
	ПСК-8 Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации	принципов планирования личного времени, способы и методы саморазвития и самообразования; особенностей деловых коммуникаций в современных условиях; специфики формирования и совершенствования психологического климата и организационной культуры предприятия	применять приемы самосовершенствования и саморазвития на основе рефлексии и категориального анализа своей профессиональной деятельности; формировать эффективные модели коммуникации, отвечающие актуальным коммерческим интересам и бизнес - целям	навыками самостоятельной, творческой работы, умением организовать свой труд; способностью к самоанализу и самоконтролю, к самообразованию и самосовершенствованию, к поиску и реализации новых, эффективных форм организации своей деятельности
ВД 6. Управление процессом финансового консультирования в организации (подразделении)	ПСК-9 Разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования	Теории управления корпоративными финансами; Основ бухгалтерского и управленческого учета; Принципов и подходов к формированию финансовых планов организаций; Основ формирования системы мониторинга и отчетности; Теоретических основ формирования и анализа денежных	Находить инновационные, креативные решения проблем для успешного развития бизнеса; Подготавливать и анализировать прогнозные и фактические формы финансовой отчетности; Рассчитывать показатели коммерческой эффективности	Методами оценки финансовой эффективности разработанных проектов с учетом неопределённости; Методами идентификации рисков и их оценки; Методами влияния на финансовую результативность компании управленческих действий,

		<p>потоков инвестиционных проектов.</p> <p>Механизмов влияния на финансовую результативность управленческих действий, осуществляемых в рамках финансового контроллинга, причин возникновения и путей рационализации затрат компании.</p> <p>Основ стратегического менеджмента и маркетинга.</p>	<p>Формировать бюджеты и финансовые планы организаций;</p> <p>Готовить прогнозы социально-экономических показателей деятельности предприятия, отраслей, региона и экономики в целом;</p> <p>Проводить финансово-экономическую оценку эффективности деятельности организаций.</p>	<p>осуществляемых в рамках финансового контроллинга;</p> <p>Подходами к разработке бюджетов и финансовых планов организаций</p> <p>Методами подготовки и анализа прогнозных и фактических форм финансовой отчетности</p> <p>Методами управления финансами корпорации</p> <p>навыками оценки стоимости предприятия (бизнеса), разработки и принятия управленческих решений.</p>
<p>ВД 7. Разработка и реализация риск-ориентированного подхода к управлению в организациях</p>	<p>ПСК-10</p> <p>Планирование, внедрение и реализация риск-ориентированного подхода к управлению организацией, целеполагания и программ мотивации с учетом рисков, постановка целей для внедрения риск-менеджмента</p>	<p>Теоретических и методологических основ управления рисками; содержания, стратегии и приемов управления рисками в предпринимательской деятельности; содержания функций риск-менеджмента и процедур, его сущность; механизма функционирования подсистемы риск-менеджмента в системе управления</p> <p>Принципов целеполагания, организационного</p>	<p>использовать информацию, полученную в результате стратегического анализа в сфере управления рисками;</p> <p>ставить и решать задачи, направленные на обеспечение конкурентоспособности в системе риск-менеджмента;</p> <p>организовывать и проводить стратегический анализ, анализировать вторичную и</p>	<p>методами разработки стратегического анализа в сфере управления рисками, направленные на обеспечение конкурентоспособности;</p> <p>навыками использования математических и статистических методов расчета уровня рисков;</p> <p>Определения целей и задач подразделения в соответствии со стратегическими целями организации</p>

		планирования и прогнозирования Национальных и международных стандартов, лучшие практики по построению систем управления рисками Законодательства Российской Федерации и отраслевые стандарты по управлению рисками.	первичную информацию, получаемую в ходе исследований и делать выводы. Внедрять системы управления рисками на уровне организации, подразделения. Анализировать изменения корпоративной нормативной базы по вопросам управления рисками	(декомпозиция стратегических целей организации в задачи подразделения) на основании корпоративных нормативных документов по управлению рисками и требований вышестоящего руководства. Подбор работников соответствующей квалификации для структурных подразделений и рабочих групп в сфере управления рисками.
	ПСК-11 Оценка эффективности управления рисками в организации и представление результатов органам управления организации	Принципов построения и совершенствования процесса управления рисками методологических основ и формирование стандартов стратегического регулирования процесса управления рисками	Проектировать системы управления рисками в соответствии с международными и стандартами. Обращивать информацию по рискам в отрасли и в организации	Навыками разработки локальных нормативных актов по формированию системы стратегического регулирования процесса управления рисками
ВД 8. Управление цифровой трансформацией организации, региона, страны	ПСК-12 Управление цифровой стратегией организации (региона, страны)	Международных и отечественных стандартов, лучших практиков и фреймворков по разработке и реализации цифровой стратегии организации (региона, страны) Методов организации разработки и реализации цифровой стратегии организации (региона, страны)	Формировать и согласовывать стратегические цели цифровой трансформации со стейкхолдерами. Организовывать деятельность по разработке и выполнению цифровой стратегии организации (региона, страны). Осуществлять мониторинг и	Формирование и согласование стратегических целей цифровой трансформации в организации, регионе, стране. Организация управления разработкой и обновлением цифровой стратегии развития организации, региона, страны с помощью

		Методов организации и планирования работы проектных групп, создания проектных офисов для осуществления технологических, организационных и маркетинговых инноваций.	контроль разработки и выполнения цифровой стратегии организации (региона, страны)	персонала и стейкхолдеров Организация и выполнение цифровой стратегии организации (региона, страны) с помощью персонала и стейкхолдеров.
Общепрофессиональные компетенции (ОПК)				
Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Практический опыт	
ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	методов решения профессиональных задач на продвинутом уровне в сфере экономической, организационной и управленческой теории	применять инновационные подходы для решения экономических, организационных и управленческих задач	навыками обобщения и критического анализа практик управления по направлению менеджмент	
ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач	о подходах, моделях и проблемах стратегического управления на основе маркетинга; инструменты экономического и стратегического анализа внутренней и внешней среды компании	ориентироваться в стратегических проблемах и целях компании; осуществить анализ внутренних и внешних параметров компании	навыками проведения анализа среды компании с использованием инструментов стратегического и экономического анализа	
ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды	знания требований разработки и реализации организационно-управленческих решений	умения применять методы оценки операционной и организационной эффективности организационно-управленческих решений, социальной значимости, учитывая социальную и этическую ответственность	навыками внедрять изменения, обеспечивать реализацию текущих процессов и адаптировать систему управления в соответствии с принятыми стратегическими и тактическими управленческими решениями.	

		за принятые решения	
ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	теоретических подходов к разработке и выбору управленческих решений по разработке, институционализации и и коммерциализации объектов промышленной собственности, основ социально-экономического прогнозирования и моделирования деятельности, оценки влияния управленческих решений на достижение стратегических задач	формулировать и определять направления управленческих воздействий, связанных с обеспечением реализации стратегии инновационного развития предприятия, разрабатывать варианты управленческих решений и обосновывать их выбор на основе критериев социально-экономической эффективности деятельности на микроуровне.	навыками управления коллективом при государственной регистрации и коммерциализации объектов промышленной собственности, осуществлении экономических сделок на национальном и мировом рынке объектов промышленной собственности
Общепрофессиональные компетенции (ОПК) и универсальные компетенции (УК)			
Код и наименование компетенции	Знания	Умения	Практический опыт
УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий	Основных механизмов сбора, очистки, анализа и интерпретации рыночной информации из внешней бизнес-среды и из внутренней среды компании	работать с различными источниками информации	методологией и методами научных исследований
УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла	принципов формирования концепции проекта в рамках обозначенной проблемы; основных требований, предъявляемых к проектной работе и критерии оценки результатов проектной деятельности	разрабатывать концепцию обозначенной проблемы, формулируя цель, задачи, актуальность, значимость (научную, практическую, методическую и иную в зависимости от типа проекта), ожидаемые	навыками составления плана-графика реализации проекта в целом и плана-контроля его выполнения; навыками конструктивного разрешения возникающих разногласий и конфликтов

		результаты и возможные применения; уметь предвидеть результат планировать действия для результата	
УК-3. Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели	теоретических и практических аспектов организации как процесса и как явления, организационных систем, законов и принципов организации	применять методы научной организации труда и организационного проектирования, практически использовать навыки рационализации управленческого труда	практическим опытом применения методов научной организации труда и организационного проектирования, методами прогнозирования развития социально-экономических и организационных процессов в объектах управления и оценки их состояния
Дополнительные профессиональные компетенции (ДПК)			
ЛКК-1 Способность развивать свой общекультурный и профессиональный уровень	Источников информации, способствующей личностному и профессиональному саморазвитию.	Ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.	Навыками самопрезентации, методами планирования карьеры.
ЛКК-2 Способность осознавать сущность и специфику процесса социализации в организациях, уметь интегрироваться в новый коллектив, обретать и поддерживать статус, адекватный своей роли	Источников информации, способствующей личностному и профессиональному саморазвитию.	Ставить цели и формулировать задачи, связанные с реализацией профессиональных функций.	Навыками самопрезентации, методами планирования карьеры.
ЛКК-3 Способность выйти на новый уровень успешной карьеры в бизнесе и менеджменте, связанный с принятием на себя роли лидера, возглавляющего деятельность на важных участках работы	Цели и мотивы межличностного взаимодействия	Анализировать различные методы мотивации, категории власти.	Навыками установления и поддержания контакта; навыками конструктивного взаимодействия.

ЛКК-4 Способность развивать в себе личностные качества (волю, решимость, чувство ответственности, поддержание физической формы и др.), необходимых руководителю	Целей и мотивов межличностного взаимодействия	Анализировать различные методы мотивации, категории власти.	Навыками установления и поддержания контакта; навыками конструктивного взаимодействия.
Дополнительные профессиональные компетенции (ДПК)			
ДПК-1 Умение работать с консультантами, применять основные приемы консультирования	принципов, методов, приемов, особенностей консультирования.	Применять основные приемы консультирования.	Навыками работы с консультантами, навыками консультирования.
ДПК-2 Способность развить в процессе прохождения программы обучения, работы с информацией, аналитических исследований и подготовки документов для целей организационного управления	Основ подготовки документов для целей организационного управления.	Развить в процессе прохождения программы навыки обучения, работы с информацией, аналитических исследований и подготовки документов для целей организационного управления	Навыками работы с информацией, аналитических исследований и подготовки документов для целей организационного управления.
ДПК-3 Владение эффективными бизнес-коммуникациями, умением применять различные методы и технические средства, повышающие эффективность коммуникаций	Методов и моделей эффективных бизнес-коммуникаций.	Применять различные методы и технические средства, повышающие эффективность коммуникаций.	Навыками управления эффективными бизнес-коммуникациями.
ДПК-4 Владение методами общения с подчиненными, начиная с приема на работу и заканчивая поведением в группе, мотивацией и управлением конфликтами	Основ возникновения и разрешения трудовых споров и конфликтов в коллективе и умеет применять их на практике;	Подбирать техники и методы разрешения и урегулирования конфликтов в различных коллективе.	Навыками применения методов разрешения и урегулирования конфликтов.
ДПК-5 Умение применять знания и навыки командообразования и работы в команде	Принципов и методов командообразования	Применять мотивы межличностного взаимодействия; анализировать различные методы мотивации, категории власти.	Навыками установления и поддержания контакта; навыками конструктивного взаимодействия.

ДПК-6 Способность построения стратегии развития организации на разных уровнях	Методов анализа и моделирования бизнес-процессов.	Моделировать, анализировать и совершенствовать стратегии развития организации, бизнес-процессы; применять специализированные методологии для построения моделей процессов, данных, объектов	навыками работы со специализированными программными средствами для построения моделей процессов, данных, объектов; построения и анализа моделей бизнес-процессов предприятия.
ДПК-7 Способность интегрировать различные аспекты бизнеса и менеджмента в построении политики развития бизнеса и решении практических задач	Гражданского, трудового права, нормативных документов в области налогообложения, предпринимательства.	Разрабатывать проекты построения политики развития бизнеса.	Навыками интегрирования различных аспектов бизнеса и менеджмента в построении политики развития бизнеса и решении практических задач.
ДПК-8 Способность построения комплексных, межфункциональных решений	Гражданское, трудовое право, нормативные документы в области налогообложения, предпринимательства.	Разрабатывать проекты построения политики развития бизнеса.	Навыками интегрирования различных аспектов бизнеса и менеджмента в построении политики развития бизнеса и решении практических задач.
ДПК-9 Способность представить межфункциональную деятельность в виде проекта (временной целевой структуры) и руководить его реализацией	Принципов и модели формирования и управления проектами и изменениями; возможности использования современных методов управления изменениями в целях реструктуризации компании.	Разрабатывать программу крупномасштабных изменений в компании (программу реструктуризации); представить межфункциональную деятельность в виде проекта.	Навыками управления проектами и изменениями; формирования и осуществления крупномасштабных изменений в структуре и системах управления компанией для повышения конкурентоспособности бизнеса.

Виды деятельности	Профессионально-специализированные компетенции или трудовые функции (формируются) ПСК
ВД 1. Аналитическое обеспечение разработки стратегии изменений организации	ПСК-1 Определение направлений развития организации ПСК-2 Разработка стратегии управления изменениями в организации
ВД 2. Управление бизнес-анализом	ПСК-3 Руководство бизнес-анализом
ВД 3. Разработка и реализация маркетинговых программ с использованием инструментов комплекса маркетинга	ПСК-4 Разработка, внедрение и совершенствование системы маркетинговых коммуникаций в организации
ВД 4. Управление маркетинговой деятельностью организации	ПСК-5 Формирование маркетинговой стратегии организации
ВД 5. Стратегическое управление персоналом организации	ПСК-6 Разработка системы стратегического управления персоналом организации ПСК-7 Реализация системы стратегического управления персоналом организации ПСК-8 Администрирование процессов и документооборота по стратегическому управлению персоналом организации
ВД 6. Управление процессом финансового консультирования в организации (подразделении)	ПСК-9 Разработка методологии и стандартизация процесса финансового консультирования и финансового планирования
ВД 7. Построение интегрированной системы управления рисками организации	ПСК-10 Планирование, координирование и нормативное обеспечение интегрированной комплексной деятельности подразделений по управлению рисками в соответствии со стратегическими целями организации ПСК-11 Поддержание эффективных коммуникаций в сфере управления рисками и мотивация сотрудников подразделений
ВД 8. Управление цифровой трансформацией	ПСК-12 Управление цифровой стратегией организации (региона, страны)

организации, региона, страны	
------------------------------	--

Общепрофессиональные компетенции (ОПК)

ОПК-1 Способен решать профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления;

ОПК-2 Способен применять современные техники и методики сбора данных, продвинутые методы их обработки и анализа, в том числе использовать интеллектуальные информационно-аналитические системы, при решении управленческих и исследовательских задач;

ОПК-3 Способен самостоятельно принимать обоснованные организационно-управленческие решения, оценивать их операционную и организационную эффективность, социальную значимость, обеспечивать их реализацию в условиях сложной (в том числе кросс-культурной) и динамичной среды;

ОПК-4 Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций

Универсальные компетенции (УК)

УК-1 Способен осуществлять критический анализ проблемных ситуаций на основе системного подхода, вырабатывать стратегию действий;

УК-2 Способен управлять проектом на всех этапах его жизненного цикла;

УК-3 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели

3. Объем стажировки

Общая трудоемкость стажировки – 48 академических часов, в том числе 32 академических часов контактной работы со слушателями, самостоятельная работа слушателей – 16 академических часов. Форма промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом – зачет.

4. Содержание стажировки

Базой для проведения стажировки являются ведущие отраслевые предприятия (организации) по профилю подготовки слушателей.

Содержание стажировки представлено в таблице 2.

Таблица 2

Содержание стажировки

№ п/п	Этапы (периоды) стажировки	Вид работ
1.	Подготовительный	Формирование цели и задач стажировки: формирование компетенций в области осуществления критического анализа проблемных ситуаций на основе системного подхода, выработки стратегии действий, решения управленческих задач на основе теории менеджмента и использования бенчмаркинга с учетом изменений внешней среды
2.	Основной	Формирование отчета о стажировке: - представление результатов стажировки; - совершенствование умения представить результаты стажировки; - применение современных методов сбора, обработки и анализа данных при решении управленческих и исследовательских задач
3.	Заключительный	Подготовка презентации с представлением результатов стажировки для защиты отчета

5. Формы отчетности по стажировке

Стажировка завершается защитой отчета, являющейся промежуточной аттестацией обучающихся.

При оценке отчета учитываются следующие критерии:

- Содержание отчета;
- Выступление с презентацией по защите отчета;
- Качество оформления отчета, презентации;
- Ответы на вопросы.

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

Промежуточная аттестация слушателей проводится в соответствии с Уставом Академии, Положением о промежуточной аттестации слушателей по программам ПП. Промежуточная аттестация по стажировке проводится в соответствии с учебным планом в форме зачета.

Основой для определения оценки служит уровень усвоения слушателями материала, предусмотренного программой стажировки.

Критерии и шкалы оценивания по стажировке представлены в таблице 3.

Таблица 3

Оценивание слушателя на защите отчета по стажировке

Баллы	Оценка	Требования к знаниям
70-100	«зачтено»	Слушатель знает основные положения управленческой теории, способы ее применения в профессиональной деятельности в целях предпринимательства. Слушатель умеет разрабатывать проекты построения политики развития бизнеса. Слушатель владеет навыками интегрирования различных аспектов бизнеса и менеджмента в построении политики развития бизнеса и решении практических задач.
менее 70	«не зачтено»	Слушатель не знает основные положения управленческой теории, способы ее применения в профессиональной деятельности в рамках предпринимательской деятельности. Слушатель не умеет разрабатывать проекты построения политики развития бизнеса. Слушатель не владеет навыками интегрирования различных аспектов бизнеса и менеджмента в построении политики развития бизнеса и решении практических задач.

7. Учебно-методическое и информационное обеспечение стажировки

7.1. Нормативно-правовые документы

1. "Бюджетный кодекс Российской Федерации" от 31.07.1998 N 145-ФЗ (ред. от 31.07.2025)
2. Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 30.11.1994 N 51-ФЗ (ред. от 31.07.2025) (с изм. и доп., вступ. в силу с 01.08.2025)
3. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть вторая)" от 26.01.1996 N 14-ФЗ (ред. от 24.06.2025)
4. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть третья)" от 26.11.2001 N 146-ФЗ (ред. от 08.08.2024)
5. "Гражданский кодекс Российской Федерации (часть четвертая)" от 18.12.2006 N 230-ФЗ (ред. от 23.07.2025)

6. "Трудовой кодекс Российской Федерации" от 30.12.2001 N 197-ФЗ (ред. от 29.09.2025)
7. "Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая)" от 31.07.1998 N 146-ФЗ (ред. от 15.10.2025)
8. "Налоговый кодекс Российской Федерации (часть вторая)" от 05.08.2000 N 117-ФЗ
9. Федеральный закон от 08.02.1998 N 14-ФЗ "Об обществах с ограниченной ответственностью" (ред. от 31.07.2025)
10. Федеральный закон от 22.04.1996 N 39-ФЗ "О рынке ценных бумаг" (ред. от 27.10.2025)
11. Федеральный закон от 25.02.1999 N 39-ФЗ "Об инвестиционной деятельности в Российской Федерации, осуществляемой в форме капитальных вложений" (ред. от 25.12.2023)
12. Федеральный закон от 09.07.1999 N 160-ФЗ "Об иностранных инвестициях в Российской Федерации" (ред. от 08.08.2024)
13. Федеральный закон от 29.10.1998 N 164-ФЗ "О финансовой аренде (лизинге)" (ред. от 28.04.2023)

7.2. Основная литература.

1. Купцова, Е. В. Бизнес-планирование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Купцова ; ответственный редактор А. А. Степанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 435 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-9916-8377-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/560505>
2. Альтшулер И.Г. Маркетинг и стратегия – М.: Вершина, 2013. – 232 с.
3. Александрова О.Н., Жернакова М.Б., Антонов С.А. под ред. Коротков Э.М. «Практический менеджмент» - М.: ИНФРА-М, 2013. – 330 с.
4. Дафт Р. Менеджмент. 7-е изд./ Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2015
5. Календжян С.О., Борш Г. Система эффективного управления: управление проектами и командами. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС. 2012.
6. Календжян С.О., Борш Г. Система эффективного управления: ответственность исполнителя и ответственность руководителя. Издательский дом «Дело» РАНХиГС. 2012.
7. Календжян С.О., Борш Г. Система эффективного управления: организационная функция менеджмента. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС. 2012.
8. Коротков Э.М. «Менеджмент: учебник» -М.; Издательство Юрайт; 2015. – 640с.

9. Минцберг Г., Куинн Д.Б., Гошал С., Стратегический процесс Пер. с англ. – СПб: Питер, 2015 – 688с.
10. Петров К.Н. Как разработать бизнес-план. Практическое пособие с примерами и шаблонами. 2013 г. Диалектика / Вильямс 2015, стр. 327-336
11. Робинс, Стивен, П., Коутлер, Мэри. Менеджмент, 6-е издание.: Пер. с англ. – М Издательский дом «Вильямс», 2014
12. Стрекалова Д. Бизнес-планирование СПб: Питер, 2014.- 352 с
13. Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации: Учебник для вузов. Пер. с 12-го англ. изд.- М.: Издательский дом «Вильямс», 2013. – XX, 928с.
14. Шкардун В.Д. Маркетинговые основы стратегического планирования: Теория, методология, практика: Монография. - М.: Дело, 2016. – 376 с.
15. Фляйшер К., Бенсуссан Б., Стратегический и конкурентный анализ. Методы и средства конкурентного анализа в бизнесе. – М.: БИНОМ. Лаборатория знаний, 2015. – 541с.

7.3. Дополнительная литература

1. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость/ Майкл Е.Портер; Пер. с англ. – Альпина Бизнес Букс, 2013. – 715с.
2. Портер М., Самплер Д., Прахалад С.К., Курс МВА по стратегическому менеджменту Пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2010. – 608с..
3. Дженстер, Пер, Хасси, Дэвид. Анализ сильных и слабых сторон компании: определение стратегических возможностей.: Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2013. – 368с.
4. Грант Р.М. Современный стратегический анализ . 6-е изд. / Пер. с англ. Под ред. В.Н. Фунтова. – СПб.: Питер.2016. – 560 с.
5. Минцберг Г., Альстренд Б., Лэмпел Д., Школы стратегий Пер. с англ. СПб: «Питер», 2010.
6. – 336с.
7. Виленский П. Л., Лившиц В. Н., Смоляк С. А. Оценка эффективности инвестиционных проектов. Теория и практика М: Дело, Академия народного хозяйства, 2013. - 1104 стр.
8. Project Expert. Руководство пользователя. М.: Эксперт Системс, 2012. - 628с.
9. Алиев В.С. Практикум по бизнес-планированию с использованием программы Project Expert М. Инфра-М, 2015
10. Лапыгин, Андрианов, Бобкова: Сборник бизнес-планов Издательство: Омега-Л, 2015 г
11. Практическое руководство по сегментированию рынка, С. Дибб, Л. Симкин. –СПб.: Питер, 2015

12. Костерин А.Г. Практика сегментирования рынка. – СПб.: Питер, 2012. – 288 с.
13. Альтшулер И.Г. Стратегическое управление на основе маркетингового анализа. Инструменты, проблемы, ситуации – М.:Вершина, 2016. – 232 с.
14. Ламбен Ж.-Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок./ Перев. С англ. Под ред. В.Б. Колчанова. – СПб.: Питер, 2013. – 800с.
15. Стерхова С.А. Инновационный продукт. Инструменты маркетинга - М.: Дело, 2013 г. – 296 с.
16. Ролнишки К.. Управление каналами дистрибуции - М.: Издательство Добрая книга, 2016. – 368 с
17. Липсиц И.В. Ценообразование: учебник. – 3-е изд., перераб. И доп. – М.: Экономистъ, 2011. – 448 с.
18. Друкер, Питер Ф. «Менеджмент: задачи обязанности, практика».: Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2013, - 992с.
19. Рыженкова И.К. «Профессиональные навыки менеджера».: - М.; Эксмо – 2012, - 272с.

7.4. Интернет-ресурсы

1. [http:// www. budgetrf. ru](http://www.budgetrf.ru) - Мониторинг экономических показателей; Деловая пресса;
3. [http:// www. garant.ru](http://www.garant.ru) - Гарант;
4. Справочно-правовая система «Кодекс» «Эксперт-Торговля»;
5. Информационно-справочная система «Консультант Плюс»;
6. [http:// www. nta –rus. ru](http://www.nta-rus.ru) - Национальная торговая ассоциация;
7. [http:// www. rbc. ru](http://www.rbc.ru) – РосБизнесКонсалтинг (материалы аналитического и обзорного характера);
8. <http://www.expert-systems.com/rus/> - Project Expert
9. <http://www.finanalys.ru/?leaf=faprof.htm> - программы инвестиционного и финансового анализа
- 10.<http://www.pro-invest.com/> - Сайт ПРО-Инвест
- 11.http://www.greenst.ru/invest_analysis/products/ -Сайт с информацией о продуктах Аль-инвест
- 12.http://allsoft.in.ua/soft/project_expert_7standard.html - инвестиционный анализ
- 13.<http://www.cfin.ru/software/invest/kozlov.shtml> - Обзор программных продуктов для расчета инвестиционных проектов
- 14.<http://www.management.com.ua/finance/fin011-10.html> - учебник по инвестиционному анализу "Оценка эффективности инвестиционных проектов"
- 15.http://www.bizeducation.ru/library/fin/invest/invest_contents.htm - статьи об инвестиционном анализе

- 16.<http://www.bigplans.ru/content/blogcategory/0/35/> статьи, книги, примеры бизнес планов
- 17.http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/btl/event_marketing.htm - Event Marketing как он есть
- 18.http://www.swot-analysis.ru/index_2.html) - SWOT-анализ и стратегическое планирование
- 19.<http://www.retailclub.ru/manage/276.html> - Бузукова Е.А. Построение ассортиментной матрицы.

7.5. Справочные системы

ИС «Консультант - плюс».

7.6. Иные источники

не предусмотрено.

8. Материально-техническое и программное обеспечение стажировки

Для реализации стажировки Академия располагает следующей материально-технической базой:

- лекционными аудиториями, оборудованными видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет;
- помещениями для проведения семинарских и практических занятий, оборудованными учебной мебелью;
- библиотекой, имеющей рабочие места для слушателей, оснащенные компьютерами с доступом к базам данных и сети Интернет;
- компьютерными классами с комплектом лицензионного программного обеспечения Microsoft Office.