

Документ подписан простой электронной подписью
Информация о владельце:
ФИО: Андрей Драгомирович Хлутков
Должность: директор
Дата подписания: 18.05.2026 17:03:24
Уникальный программный ключ:
880f7c07c583b07b775f6604a630281b13ca9fd2

Приложение 4
к образовательной программе

РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ

Б1.В.12 «Международный опыт управления персоналом»

(индекс и наименование дисциплины, в соответствии с учебным планом)

38.03.02 Менеджмент

(код и наименование направления подготовки)

Управление персоналом

(наименование образовательной программы)

очная

форма обучения

Год набора - 2026

Санкт-Петербург

Автор(ы)–составитель(и):

к.с.н., доцент кафедры менеджмента Гайдукова Галина Николаевна

Заведующий кафедрой менеджмента, доктор экономических наук,
профессор Лабудин Александр Васильевич

Рабочая программа дисциплины Б1.В.12 «Международный опыт в управлении персоналом» одобрена на заседании кафедры менеджмента факультета экономики и финансов СЗИУ РАНХиГС.

Протокол №8 от 02 апреля 2026 г.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Перечень планируемых результатов обучения по дисциплине, соотнесенных с планируемыми результатами освоения образовательной программы
2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы
3. Содержание и структура дисциплины
4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии их оценивания
5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам
6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине
7. Методические материалы по освоению дисциплины
8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»
9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

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

Дисциплина Б1.В.12 «Международный опыт в управлении персоналом» обеспечивает формирование у обучающихся следующих универсальных, общепрофессиональных и профессиональных компетенций:

ОТФ/ТФ и реквизиты ПС (при наличии)	Код компетенции	Наименование Компетенции	Код индикатора достижения компетенций	Наименование индикатора достижения компетенций	Образовательный результат
07.003 Специалист по управлению персоналом, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022г. № 109н В/02.6 Поиск, привлечение, подбор и отбор персонала	ПКс-1	Способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, уметь проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	ПКс-1.1	Владеет навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач	ПК-1.1. 3-1. Знает Системы, методы и формы материального и нематериального стимулирования труда персонала ПК-1.1. 3-2. Знает Общие тенденции на рынке труда и в отдельных отраслях и видах профессиональной деятельности ПК-1.1. 3-2. Знает Нормы этики делового общения ПК-1.1. У-1. Умеет Консультировать по вопросам привлечения персонала ПК-1.1. У-2. Умеет Соблюдать нормы этики делового общения
07.003 Специалист по управлению персоналом, утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 09.03.2022г. № 109н В/02.6 Поиск, привлечение, подбор и	ПКс-1	Способен использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и	ПКс-1.2	Организует формирование команды по определенным принципам; умеет проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры	ПК-1.2. 3-1. Знает Технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора персонала ПК-1.2. 3-2. Знает Технологии, методы и методики проведения анализа, систематизации документов и информации ПК-1.2. 3-3. Знает Организационная структура организации ПК-1.2. 3-4. Знает Методика планирования

отбор персонала		принципов формирования команды, уметь проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры			потребности организации в поиске и привлечении персонала ПК-1.2. 3-5. Знает Законодательство Российской Федерации о персональных данных ПК-1.2. У-1. Умеет Сбирать, анализировать и структурировать информацию о кандидатах и предложениях на рынке труда ПК-1.2. У-2. Умеет Формировать предложения по автоматизации и цифровизации процессов поиска и привлечения персонала ПК-1.2. У-3. Умеет Применять технологии и методики поиска, привлечения, подбора и отбора кандидатов на вакантные должности (профессии, специальности) в соответствии с их спецификой
-----------------	--	---	--	--	--

2. Объем и место дисциплины в структуре образовательной программы

Объем дисциплины (очная форма обучения)

Объем дисциплины и виды учебной работы.

Общая трудоемкость дисциплины составляет 3 зачетные единицы / 108 академических / 81 астрономических часов.

Дисциплина реализуется частично с применением дистанционных образовательных технологий (далее – ДОТ).

Доступ к системе дистанционных образовательных технологий осуществляется каждым обучающимся самостоятельно с любого устройства на портале: <https://lms.ranepa.ru/>. Пароль и логин к личному кабинету/профилю предоставляется студенту в деканате.

Теоретические занятия (лекции) проводятся по потокам. Общий объем лекционного курса составляет 16 академических часов.

Практические занятия организуются по группам в виде семинаров в диалоговом режиме. Общий объем практических занятий 28 академических часов.

Программой предусмотрена самостоятельная работа студентов в объеме 55 академических часа. В рамках самостоятельной работы студенты изучают теоретический материал в целях подготовки к устному опросу и тестированию, выполняют профессионально-исследовательское задание,

готовятся к организационно-мыслительной игре и практическим контрольным заданиям.

Место дисциплины в структуре ОП ВО

Дисциплина Б1.В.12 «Международный опыт в управлении персоналом» входит в вариативную часть дисциплин по направлению бакалавриата 38.03.02 «Менеджмент», направленность (профиль) «Управление персоналом». Изучается в 6-ом семестре (2 семестр 3-ого курс).

Курс опирается на знание общеобразовательных дисциплин, в первую очередь, Б1.О.08 «Цифровые технологии в менеджменте», Б1.О.17 «Организационное поведение».

«Международный опыт в управлении персоналом» предшествует таким дисциплинам, как: Управленческие компетенции (Б1.В.ДВ.05.01) 4 курс 8 семестр; Моделирование процесса управления персоналом (Б1.В.ДВ.06.02) 4 курс 8 семестр; Стратегический HR-менеджмент (Б1.В.ДВ.09.01) 4 курс 7 семестр.

Объем дисциплины, реализуемый с применением СДО: количество академических часов, выделенных на самостоятельную работу обучающихся: всего с применением СДО – 55 академических часа.

Знания, умения и навыки, полученные при изучении дисциплины, используются студентами при подготовке и сдаче государственного экзамена.

Формой промежуточной аттестации в соответствии с учебным планом являются зачет.

3. Содержание и структура дисциплины

3.1. Структура дисциплины

Очная форма обучения

№ п/п	Наименование тем и (или) разделов	ВСЕГО	Объем дисциплины, ак.час										Форма текущего контроля успеваемости, промежуточной аттестации		
			Контактная работа обучающихся с преподавателем по видам учебных занятий							Самостоятельная работа					
			Период теоретического обучения				Период промежуточной аттестации (сессия)								
			Занятия лекционного типа		Занятия семинарского типа		ИК	КСР	КЭ	Кат тэк	К о н т р о л ь	СРкр		СРэк	СР
			Л	ВЛ	ЛР	ПЗ									
Тема 1	Значение международного опыта в сфере HR-менеджмента	23	4			7							12	Т, О, Д	
Тема 2	Сравнительный анализ систем управления человеческими ресурсами в ведущих странах мира	24	4			7							13	Д, О, Т	
Тема 3	Особенности разных моделей управления: Япония, Европа, Америка,	26	4			7							15	О, Д	

	Скандинавия													
Тема 4	Управление человеческими ресурсами и этика в международных компаниях	26	4			7							15	Д, О
Промежуточная аттестация		9								9				Зачет с оценкой
Всего		108	16			28				9			55	

Используемые сокращения:

Л – лекции - занятия, предусматривающие преимущественную передачу учебной информации обучающимся педагогическими работниками организации и (или) лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательных программ на иных условиях,).

ВЛ – видео лекции.

ЛР – лабораторные работы.

ПЗ – практические занятия (за исключением лабораторных работ).

ИК – индивидуальные консультации.

КСР – контроль самостоятельной работы

КЭ – консультации перед экзаменом

Каттэк – контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий

Контроль - контактная работа на аттестацию в период экзаменационных сессий для заочной формы обучения

СРкр – самостоятельная работа на подготовку курсовой работы/ курсового проекта.

СРэк – самостоятельная работа на подготовку к экзамену.

СР – самостоятельная работа в семестре на подготовку к учебным занятиям.

Т – тестирование.

Д – доклад-презентация

О – устный опрос

В процессе обучения применяются следующие интерактивные формы: лекция-диалог, работа в малых группах, спарринг-партнерство.

Темы 1-4 могут быть освоены с применением ЭО и ДОТ с контролем в системе электронного обучения Академии.

3.2. Содержание дисциплины

Тема 1. Значение международного опыта в сфере HR-менеджмента. ПКс ОС-2.1.

Особенности управления персоналом в разных регионах и континентах. Эволюция кадрового менеджмента. Современные концепции развития управления человеческими ресурсами. «Теория трилистника» в управлении человеческими ресурсами. Глобализация и управление человеческими ресурсами. Организация как акмеологическая система: цели менеджмента, сотрудники, менеджеры, мотивация персонала, информация, средства коммуникации, система менеджмента качества.

Два типа менеджмента: восточного и западного. Особенности и отличительные черты различных видов менеджмента. Японский и американский подходы к управлению компанией и персоналу. МОТ - международная организация труда, занимающаяся вопросами трудовых отношений. Конвенции и рекомендации МОТ.

Тема 2. Сравнительный анализ систем управления человеческими ресурсами в ведущих странах мира. ПКс ОС-2.1.

Особенности управления человеческими ресурсами в США, Японии и Европе. Основные черты национального менталитета и особенности управления человеческими ресурсами в различных странах. Сравнительная характеристика особенностей менталитета США, Японии и России. Сравнение основных тенденций управления человеческими ресурсами в системах менеджмента качества ISO и TQM. Сравнительный анализ методов и кадровых технологии управления человеческими ресурсами в ведущих странах. Особенности управления человеческими ресурсами в транснациональных корпорациях.

Тема 3. Особенности разных моделей управления: Япония, Европа, Америка, Скандинавия. ПКс ОС-2.2.

Системы мотивации персонала в западноевропейских странах. Специфические особенности моделей мотивации компаний Западной Европы. "Шведская модель" управления и мотивация трудовой деятельности персонала на принципах высокой социальной защищенности населения, полной занятости и выравнивания доходов.

Финская система «управления по результатам»: руководство совместно с подчиненными определяет результаты, которые они намерены достичь. Законодательство в Австрии, Дании, Голландии, Люксембурге, Швеции соответствующее обязательному участию рабочих в Советах директоров компаний с правом голоса. Работники компаний Франции имеют своих представителей в советах директоров, но без права голоса в принятии решений. Во многих странах Западной Европы (Австрии, Франции, Швеции

и др.) сотрудники имеют право участвовать также в решении социальных вопросов.

Особенности высокой централизованности системы управления ЧР в американских компаниях. Функция высшего руководства корпораций.

Японская модель управления персоналом как совокупность принципов, правил и методов управления людьми, сложившихся в Японии. Современный отход компаний от концепции «пожизненного найма». Преимущества и недостатки системы «пожизненного найма».

Тема 4. Управление человеческими ресурсами и этика в международных компаниях. ПКс ОС-2.2.

Вопросы корпоративной культуры и управления человеческими ресурсами в международном менеджменте. Основные управленческие решения через кадровое наполнение и эффективную культуру. Особенности УЧР в международной среде и отличие от стандартного подхода к работе с персоналом. Основные категории, определяющие нравственный портрет международной фирмы. Стиль соблюдения корпорацией этических норм. Командировки и перемещения менеджеров из одной страны в другую. Культурные инструменты в решении управленческих проблем международной фирмы. Явные проблемы: культурные коммуникационные барьеры в сотрудничестве, различие в стилях управления в разных странах, различия в постановке проблем и принятии решений, потенциальные конфликты из-за различий в мотивации труда, различия в социально-культурной компетенции и развитии персонала. Пять вариантов «фирменных» подходов международной компании к формированию культуры и кадровой политики: доминирующий стиль штаб-квартиры и перенесение его элементов на филиалы; приспособление к условиям страны пребывания; синтез различных управленческих и культурных аспектов деятельности штаб-квартиры и филиалов; осредненный нейтральный стиль, принимаемый разными культурами; комбинированный подход.

Отличия УЧР своей страны от международного УЧР: культурные факторы, экономические факторы, стиль и практика управления, различия рынков труда и факторы трудовых затрат, проблемы перемещения рабочей силы, факторы отношений в промышленности, национальная ориентация, факторы контроля, традиции и обычаи.

4. Типы оценочных материалов, показатели и критерии оценивания

4.1. Оценочные материалы по дисциплине Б1.В.12 «Международный опыт в управлении персоналом» входят в состав оценочных материалов по образовательной программе. Совокупность оценочных материалов по всем дисциплинам образовательной программы составляет фонд оценочных средств (далее – ФОС). ФОС используется при проведении текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с целью

оценивания достижения обучающимися планируемых результатов обучения.

4.2. ФОС разработан как комплекс проверочных заданий различного типа и уровня сложности, включает критерии и шкалы оценивания, а также «ключи» правильных ответов. ФОС формируется как отдельный документ и хранится в электронном виде, доступ к ФОС предоставлен ограниченному кругу лиц.

4.3. Для самостоятельной работы обучающихся при подготовке к текущему контролю успеваемости и промежуточной аттестации в рабочих программах дисциплин размещены типовые проверочные задания, которые можно условно разделить на задания закрытого, комбинированного и открытого типов.

Задания закрытого типа — это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных.

Задания комбинированного типа – это тестовые задания, в которых каждый вопрос сопровождается готовыми вариантами ответов, из которых необходимо выбрать один или несколько правильных и обосновать свой выбор.

Задания открытого типа — это задания, в которых на каждый вопрос должен быть предложен развернутый обоснованный ответ.

В зависимости от типа задания рекомендованы определенная последовательность выполнения и система оценивания выполнения заданий.

4.4. Типы заданий, сценарии выполнения, критерии оценивания

ТИП ЗАДАНИЯ	ИНСТРУКЦИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильный ответ	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или В). 	Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква
Задание закрытого типа на установление соответствия	Прочитайте текст и установите соответствие	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка 1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4). 	Ответ считается верным, если правильно указаны цифры или буквы
Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных	Прочитайте текст, выберите правильные ответы	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные вариант-ты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г). 	Ответ считается верным, если правильно установлены все соответствия (позиции из одного столбца верно сопоставлены с позициями другого)
Задание закрытого типа на установление	Прочитайте текст и установите	<ol style="list-style-type: none"> 1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается 	Ответ считается верным, если правильно указана вся

последовательности	последовательность	<p>последовательность элементов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Построить верную последовательность из предложенных элементов.</p> <p>4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	последовательность цифр
Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	Прочитайте текст, выберите правильный ответ и запишите аргументы, обосновывающие выбор ответа	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов.</p> <p>2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа.</p> <p>3. Выбрать один верный ответ.</p> <p>4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа.</p> <p>5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).</p>	<p>Ответ считается верным, если правильно указана цифра или буква и приведены корректные аргументы, используемые при выборе ответа</p>
Задание открытого типа с развернутым ответом	Прочитайте текст и запишите развернутый обоснованный ответ	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса.</p> <p>2. Продумать логику и полноту ответа.</p> <p>3. Записать ответ, используя четкие компактные формулировки.</p> <p>4. В случае расчетной задачи, записать решение и ответ</p>	<p>Ответ считается верным:</p> <p>1. Отсутствие фактических ошибок.</p> <p>2. Раскрытие объема используемых понятий (полнота ответа).</p> <p>3. Обоснованность ответа (наличие аргументов).</p> <p>4. Логическая последовательность излагаемого материала.</p>

4.5. Общая шкала оценивания результатов текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся с применением БРС

Итоговая балльная оценка	Традиционная система	Бинарная система	ECTS	
			Для традиционной системы	Для бинарной системы
95-100	Отлично	Зачтено	A	P/ Passed
85-94			B	P/ Passed
75-84	Хорошо		C	P/ Passed
65-74			D	P/ Passed
55-64			E	P/ Passed
0-54	Неудовлетворительно		Не зачтено	F

Соотношение баллов за текущий контроль успеваемости и промежуточную аттестацию, а также повторную промежуточную аттестацию:

Максимальная сумма баллов за текущий контроль успеваемости	Максимальная сумма баллов за промежуточную аттестацию	Максимальная итоговая балльная оценка	Максимальная сумма баллов за повторную промежуточную аттестацию
60 баллов	40 баллов	100 баллов	100 баллов

5. Формы аттестации, типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости обучающихся, критерии и шкалы оценивания по контрольным точкам

5.1. В ходе реализации дисциплины используются следующие формы текущего контроля успеваемости обучающихся (в том числе, задания к контрольным точкам):

T – тестирование, O – устный опрос, Д – доклад-презентация.

Тема 1. Значение международного опыта в сфере HR-менеджмента

Основные вопросы и темы к устному опросу:

1. Почему возникли отдельные службы управления персоналом?
2. В чем отличие управления персоналом от управления человеческими ресурсами?
3. Как может применяться психология в управлении персоналом?
4. Чем может быть полезен иностранный опыт для отечественных компаний?
5. Какую роль может играть международная организация МОТ?
6. Насколько может быть применим опыт одних стран в других странах?

7. Перечислите современные концепции управления человеческими ресурсами.

8. Как применяется «теория трилистника» в управления человеческими ресурсами?

9. В чем заключается глобализация в управлении человеческими ресурсами.

10. Перечислите способы руководства, создающие мотивацию.

Основные темы докладов-презентаций:

1. Западный и восточный типы менеджмента
2. История возникновения и функционирования МОТ
3. Организационная психология в современной компании
4. Развитие человеческого капитала страны: основные вектора и тенденции
5. Глобализация и управление человеческими ресурсами
6. Значение национальных традиций и обычаев для управления персоналом

Тестовые задания:

1. Корпорация, нанимающая руководителей высшего звена исключительно из собственной страны происхождения при работе на зарубежных рынках, использует ... HR-политику (выберите единственный правильный ответ).

- a) полицентричную
- b) геоцентричную
- c) этноцентричную
- d) регионоцентричную

2. Какие практики считаются ключевыми в концепции Global Diversity & Inclusion (выберите все правильные ответы)?

- 1) Blind recruitment
- 2) Pay-for-performance
- 3) Employee resource groups
- 4) Low-context communication

3. Установите соответствие между страной и характерной чертой её трудового права:

1) Германия	a) отсутствие понятия «трудовой договор»; доминирование «employment-at-will»
2) Япония	b) обязательная система совместного управления (Mitbestimmung)
3) США	c) пожизненный найм

Тема 2. Сравнительный анализ системы управления человеческими ресурсами в ведущих странах мира

Основные вопросы и темы к устному опросу:

1. Чем американские менеджеры «объясняют свою высокую занятость вопросами компании»?
2. Основы американской системы управления — это психология индивидуализма или группизма?
3. В чем особенности построения системы управления человеческими ресурсами в США и в европейских странах?
4. Особенности управления человеческими ресурсами в транснациональных корпорациях.
5. Как организовать управление персоналом в транснациональных компаниях?
6. Какие могут быть проблемы в управлении многонациональным коллективом?
7. Каким образом ускорить адаптацию в международной компании?
8. К какому типу менеджмента будет ближе российский стиль управления?

Основные темы докладов-презентаций:

1. Особенности управления транснациональной корпорацией
2. Управление персоналом на фирме Тойота
3. Управление персоналом на фирме Сони
4. Управление персоналом в Макдональдсе
5. Управление персоналом на фирме Боинг
6. Управление персоналом на фирме Самсунг
8. Управление персоналом на фирме Вольксваген
9. Управление персоналом на фирме Икея
10. Управление персоналом на фирме БМВ
11. Теория шести сигм в управлении
12. Концепция бережливого производства
13. Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами

Тестовые задания:

1. В какой стране сформировалась система пожизненного найма и оплаты труда по старшинству (пенко)? (выберите единственный правильный ответ).
 - А) США
 - Б) Германия
 - В) Япония
 - Г) Великобритания
2. Какие два инструмента чаще всего используются в США для удержания ключевых сотрудников в IT-секторе? (выберите все правильные ответы)
 - 1) Сток-опционы (акции компании)
 - 2) Обязательное членство в профсоюзе
 - 3) Немонетарные льготы (гибкий график, удалёнка)
 - 4) Выплаты «тринадцатой» зарплаты, установленные государством

3. Установите соответствие между страной и типичной особенностью HR-системы:

1) Германия	a) Неявный контракт «работа-заявляемость», коллективизм, акцент на гармонии
2) Швеция	b) Сильные отраслевые профсоюзы, ко-детерминация, участие работников в совете директоров
3) США	c) Высокая мобильность персонала, «employment-at-will», индивидуальные трудовые договоры
4) Китай	d) Корпоративный неоконсерватизм, модель «люди – конкурентное преимущество», гибрид «рынок + государство»

Тема 3. Особенности разных моделей управления: Япония, Европа, Америка, Скандинавия

Основные вопросы и темы к устному опросу:

1. Назовите преимущества системы «пожизненного найма»
2. Назовите недостатки системы «пожизненного найма»
3. Почему японские компании стали отходить от концепции «пожизненного найма»?
4. В чем отличие восточного типа менеджмента от западного?
5. Назовите преимущества «шведской» модели управления
6. Назовите недостатки «шведской» модели управления
7. Назовите преимущества «американской» модели управления
8. Назовите недостатки «американской» модели управления
9. Назовите преимущества «европейской» модели управления
10. Назовите недостатки «европейской» модели управления
11. В чем проявляется эффективность «кружков качества»?
12. Какую роль могут играть профсоюзы в зарубежных фирмах?

Основные темы докладов-презентаций:

1. Система пожизненного найма: основные особенности
2. Сравнительные характеристики западного и восточного менеджмента
3. Кружки качества: история возникновения и развития
4. Кружки качества: как оценить эффективность использования
5. Шведская модель управления персоналом
6. Японская модель управления персоналом
7. Американская модель управления персоналом
8. Управление персоналом в Евросоюзе
9. Международные рекомендации по управлению персоналом

10. Опыт управления персоналом в наиболее продвинутых многонациональных компаниях
11. Адаптация новичков в транснациональных корпорациях

Тема 4. Управление человеческими ресурсами и этика в международных компаниях

Основные вопросы и темы к устному опросу:

1. В чем заключаются управленческие проблемы международной фирмы, решаемые при помощи культурных инструментов?
2. Назовите 4 характеристики культурных аспектов страны по Хофштеде.
3. Каковы основные факторы, отличающие управление человеческими ресурсами в своей стране от международной деятельности?
4. Дайте характеристику основных подходов к отбору персонала для назначений за рубежом.
5. Перечислите категории работников для зарубежных операций.
6. Каковы критерии отбора менеджеров?
7. Назовите основные формы стимулирования персонала международных фирм.
8. Какие компенсационные подходы может использовать международная фирма для своих работников?
9. Каковы ключевые принципы организации международного коллектива?
10. Насколько значимо для международной фирмы соблюдение нравственных норм?
11. В чем заключается специфика понятия «этика бизнеса»?
12. Каковы слагаемые корпоративной репутации?
13. Сравните с системой эволюции личностной этики и этики организации.
14. Какие вопросы корпоративной деятельности регламентируются правилами международного делового этикета?

Основные темы докладов:

1. Основные межкультурные инструменты в транснациональных компаниях
2. Понятие «этики бизнеса» для международных компаний
3. Отличительные культурологические черты американских и японских компаний
4. Критерии отбора менеджеров в компаниях разных стран
5. Основные правила организации многонациональной команды проекта
6. Учет национальных особенностей при мотивации персонала
7. Понятие корпоративной репутации
8. Значение корпоративной культуры для многонациональной фирмы

5.2. Типовые оценочные материалы для текущего контроля успеваемости

обучающихся (вне контрольных точек):
приведены в п.6.2.

5.3. Один или несколько тематических блоков дисциплины завершаются контрольной точкой (далее – КТ). Текущий контроль успеваемости по дисциплине предусматривает не менее 2 (двух) и не более 10 (десяти) КТ в течение периода освоения дисциплины.

Максимальное количество баллов за любой тип работ в рамках КТ составляет 100 (сто) баллов.

Распределение весовых коэффициентов по КТ в рамках текущего контроля успеваемости по дисциплине и формулы расчета:

Наименование контрольной точки	Максимальное количество баллов за работу в рамках КТ, которое может набрать студент	Коэффициент веса контрольной точки	Результат контрольной точки, участвующий в формировании итоговой балльной оценки по дисциплине (отражается в журнале БРС в СДО)
КТ - 1	100	0,18	18
КТ - 2	100	0,12	12
КТ- 3	100	0,15	15
КТ - 4	100	0,15	15
Итого:	x	0,6	60

Формула расчета результата контрольной точки:

Результат контрольной точки = Количество баллов за работу в рамках КТ x Коэффициент веса контрольной точки.

5.4. Формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ и типовые оценочные материалы:

КТ-1

Тема 1.

Тестирование (Т)

Устный опрос (О)

Доклад-презентация (Д)

КТ-2

Тема 2.Тестирование (Т)Устный опрос (О)Доклад-презентация (Д)**КТ-3****Тема 3.**Устный опрос (О)Доклад-презентация (Д)**КТ-4****Тема 4.**Устный опрос (О)Доклад-презентация (Д)

Для каждой формы текущего контроля успеваемости обучающихся в рамках КТ определены критерии оценивания результатов выполнения задания.

1. Критерии оценивания тестирования:

Критерии оценки	Диапазон баллов	Описание критерия
<i>Количество правильных ответов</i>	<i>0</i>	<i>Количество правильных ответов менее 55%</i>
	<i>25</i>	<i>Количество правильных ответов от 55% до 64%</i>
	<i>50</i>	<i>Количество правильных ответов от 65% до 74%</i>
	<i>75</i>	<i>Количество правильных ответов от 75% до 84%</i>
	<i>100</i>	<i>Количество правильных ответов от 85% до 100%</i>
Итого максимально:	100	

2. Критерии оценивания докладов-презентаций:

Область оценивания	Параметры для оценивания	Диапазон баллов
Содержание	1. Подбор фактического материала в соответствии с выбранной темой.	10
	2. Глубина проникновения в тему (материал разбит на подтемы).	10
	3. Наличие иллюстративного материала, соответствующего текстовому содержанию.	5
	4. Грамотное изложение текстового материала (правильно подобранные лексические единицы; наличие ключевых слов и фраз вместо предложений).	2

	5. Постановка задания, вопроса для аудитории.	2
Структура	1. Информация на слайдах структурирована и представлена последовательно.	2
	2. Количество слайдов от 10 до 15.	2
	3. Титульный слайд оформлен в соответствии с образцом.	2
	4. Шрифт не менее 28 пт для основного текста и не менее 32 пт для заголовков.	2
	5. Наличие слайда с планом презентации и заключительного слайда с перечислением всех источников информации.	2
Оформление презентации	1. Использование спецэффектов: Цвет	2
	Анимация	2
	Звуковое сопровождение	2
	2. Использование для вставки статических и динамических объектов Видеоролики	2
	Иллюстрации	2
	3. Сохранение единого дизайнерского стиля	1
Проведение презентации	1. правильно выстроенная речь выступающего (1. нет грамматических 2. лексических и 3. фонематических ошибок, затрудняющих понимание текста)	3
	2. Соблюдение правил подачи презентации (1. приветствие, представление себя, темы 2. плана презентации 3. использование специальной лексики 4. завершение выступления)	4
	3. Четкость, ясность в изложении основного содержания презентации.	3
Эстетический эффект презентации	1. Оригинальность замысла.	5
	2. Общее впечатление от просмотра презентации.	5
Кейс	Интерес аудитории к содержанию кейса	10
	Обсуждение	10
	Дискуссия	10
	ИТОГО	100

3. Критерии оценивания устного опроса:

Диапазон баллов	Описание критерия
85-100	Обучающийся полно излагает материал (отвечает на вопрос), дает правильное определение основных понятий; обнаруживает понимание материала, может обосновать свои суждения, применить знания на практике, привести необходимые примеры не только из учебника, но и самостоятельно составленные; излагает материал последовательно и правильно с точки зрения норм литературного языка.
65-84	Обучающийся дает ответ, удовлетворяющий тем же требованиям, что и для оценки «отлично», но допускает 1–2 ошибки, которые сам же исправляет, и 1–2 недочета в

	последовательности и языковом оформлении излагаемого.
55-64	Обучающийся обнаруживает знание и понимание основных положений данной темы, но излагает материал неполно и допускает неточности в определении понятий или формулировке правил; не умеет достаточно глубоко и доказательно обосновать свои суждения и привести свои примеры; излагает материал непоследовательно и допускает ошибки в языковом оформлении излагаемого.
0-54	Обучающийся обнаруживает незнание вопроса, допускает ошибки в формулировке определений и правил, искажающие их смысл, беспорядочно и неуверенно излагает материал.

5.5. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

6. Формы промежуточной аттестации, критерии и шкала оценивания, типовые оценочные материалы по дисциплине

6.1. Промежуточная аттестация проводится в форме зачета с оценкой.

Студент выбирает один из предлагаемых билетов, лежащих рубашкой вверх. Предоставляемое время подготовки к ответу - до 30 мин (может быть увеличено преподавателем на 10 мин., если был выбран билет повышенной сложности). В ходе зачета студент отвечает на теоретические вопросы билета, демонстрирует развернутый ответ на кейсовую задачу и дает необходимые пояснения. При необходимости отвечает на дополнительные вопросы.

При реализации промежуточной аттестации в ЭО/ДОТ могут быть использованы следующие формы: устно в ДОТ - в форме обоснованных ответов на задания различного типа; письменно в СДО - в форме письменного решения заданий различного типа; тестирование в СДО.

6.2. Типовые оценочные материалы промежуточной аттестации.

Вопросы для подготовки к зачету с оценкой.

1. Организация МОТ: цели создания и задачи
2. Основные этапы эволюции кадрового менеджмента.
3. Отличия управления человеческими ресурсами от управления персоналом
4. Современные тенденции развития управления человеческими ресурсами
5. Особенности управления персоналом в фирмах Японии
6. Особенности управления персоналом в фирмах Европы
7. Понятие скандинавской модели управления

8. Преимущества и недостатки шведской модели управления
9. Особенности американской модели управления персоналом
10. Отличительные черты восточного типа менеджмента
11. Отличительные черты западного типа менеджмента
11. Влияние глобализация на управление человеческими ресурсами
12. Особенности управления человеческими ресурсами в международных компаниях
13. Основные цели и задачи современного HR-менеджмента
14. Какими качествами обладают эффективные менеджеры
15. Основные приемы мотивации многонационального персонала
16. Перечислите способы руководства, создающие мотивацию
17. Соотнесение индивидуальной и групповой мотивации в компании
18. Какое влияние оказывает на управление человеческими ресурсами процесс глобализации экономики
19. Какие факторы обуславливают различия в практике HRM разных стран
20. Существующие практики занятости в странах — участницах Европейского союза.
21. Основные сферы национальных различий в практике управления человеческими ресурсами
22. Суть и содержание системы производственной демократии
23. Основные тенденции в сфере занятости в США
24. Как использовать международный опыт в отечественных компаниях
25. Сходства и различия между американским и японским стилями HRM
26. Отличительные черты японского подхода к менеджменту, по мнению Р. Джонсона и У. Оучи
27. Основные проблемы японского подхода к управлению человеческими ресурсами
28. Основные изменения, происходящие в Японии в управлении человеческими ресурсами
29. Как и когда компании должны разрабатывать международную кадровую стратегию
30. Как может компания использовать культурные различия для повышения эффективности своей деятельности
31. Какие стратегии управления межкультурными различиями используют компании
32. Какую роль отводят различные стратегии культурным факторам
33. Назовите характерные черты менеджера сегодняшнего и завтрашнего дня
34. Этика в международных компаниях
35. Как культурными инструментами решаются проблемы в международных компаниях?
36. Пять подходов международной компании к формированию внутренней культуры

Типовые задания для зачета с оценкой:

Вы консультируете условную компанию GlobalTech, которая за последние три года приобрела филиалы в Германии, Индии и Бразилии. Штаб-квартира расположена в США. У компании наблюдаются проблемы с удержанием талантов, едиными стандартами оценки эффективности и восприятием корпоративной культуры в разных странах.

1) Проведите сравнительный анализ культурных различий (по модели Хофстеда, Trompenaars или GLOBE) и покажите, как они влияют на: • стиль лидерства; • коммуникации в команде; • систему вознаграждений.

2) Разработайте комплекс мер по управлению талантами, включающий: • глобальный и локальный найм ключевых специалистов; • адаптацию новых сотрудников в межкультурной среде; • планирование преемственности.

3) Предложите систему обучения и развития, учитывающую дистанционный формат и культурные особенности.

4) Сформируйте политику вознаграждения и льгот, которая будет одновременно конкурентоспособной на местных рынках и справедливой с точки зрения глобальных стандартов.

5) Оцените риски несоблюдения трудового законодательства в выбранных странах и укажите, как встроить комплаенс-механизмы в HR-процессы.

Типовые проверочные задания для самоподготовки обучающегося к промежуточной аттестации:

ТИП ЗАДАНИЯ	СЦЕНАРИИ ВЫПОЛНЕНИЯ	ТИПОВЫЕ ЗАДАНИЯ	
Задание закрытого типа с выбором одного правильного ответа из нескольких вариантов предложенных	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа (например, 3 или B).	1. Корпорация, нанимающая руководителей высшего звена исключительно из собственной страны происхождения при работе на зарубежных рынках, использует ... HR-политику. а) полицентричную б) геоцентричную в) этноцентричную г) регионоцентричную	
		2. Какой из инструментов чаще всего используется для оценки эффективности обучения экспатов перед отправкой? а) 360-градусная оценка б) Kirkpatrick Level 1 в) Cultural intelligence (CQ) тест г) Myers-Briggs	
Задание закрытого типа на установление соответствия	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидаются пары элементов. 2. Внимательно прочитать оба списка: список 1 – вопросы, утверждения, факты, понятия и т.д.; список 2 – утверждения, свойства объектов и т.д. 3. Сопоставить элементы списка	1. Установите соответствие между страной и характерной чертой её трудового права:	
		1) Германия	а) отсутствие понятия «трудовой договор»; доминирование «employment-at-will»
		2) Япония	б) обязательная система совместного управления (Mitbestimmung)
		3) США	в) пожизненный найм
		2. Установите соответствие между страной и типичной особенностью HR-системы	

	<p>1 с элементами списка 2, сформировать пары элементов. 4. Записать попарно буквы и цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа (например, А1 или Б4).</p>	<table border="1"> <tr> <td data-bbox="887 150 1066 241">1) Германия</td> <td data-bbox="1066 150 1479 241">а) Неявный контракт «работа-за-лояльность», коллективизм, акцент на гармонии</td> </tr> <tr> <td data-bbox="887 241 1066 367">2) Швеция</td> <td data-bbox="1066 241 1479 367">б) Сильные отраслевые профсоюзы, ко-детерминация, участие работников в совете директоров</td> </tr> <tr> <td data-bbox="887 367 1066 492">3) США</td> <td data-bbox="1066 367 1479 492">с) Высокая мобильность персонала, «employment-at-will», индивидуальные трудовые договоры</td> </tr> <tr> <td data-bbox="887 492 1066 618">4) Китай</td> <td data-bbox="1066 492 1479 618">d) Корпоративный неоконсерватизм, модель «люди – конкурентное преимущество», гибрид «рынок + государство»</td> </tr> </table>	1) Германия	а) Неявный контракт «работа-за-лояльность», коллективизм, акцент на гармонии	2) Швеция	б) Сильные отраслевые профсоюзы, ко-детерминация, участие работников в совете директоров	3) США	с) Высокая мобильность персонала, «employment-at-will», индивидуальные трудовые договоры	4) Китай	d) Корпоративный неоконсерватизм, модель «люди – конкурентное преимущество», гибрид «рынок + государство»
1) Германия	а) Неявный контракт «работа-за-лояльность», коллективизм, акцент на гармонии									
2) Швеция	б) Сильные отраслевые профсоюзы, ко-детерминация, участие работников в совете директоров									
3) США	с) Высокая мобильность персонала, «employment-at-will», индивидуальные трудовые договоры									
4) Китай	d) Корпоративный неоконсерватизм, модель «люди – конкурентное преимущество», гибрид «рынок + государство»									
<p>Задание закрытого типа с выбором нескольких правильных ответов из нескольких вариантов предложенных</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается несколько правильных ответов из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать несколько правильных ответов. 4. Записать только номера (или буквы) выбранного варианта ответа (например, 1 4 или А Г).</p>	<p>1. Какие практики считаются ключевыми в концепции Global Diversity & Inclusion? 1) Blind recruitment 2) Pay-for-performance 3) Employee resource groups 4) Low-context communication</p> <p>2. Какие два инструмента чаще всего используются в США для удержания ключевых сотрудников в IT-секторе? 1) Сток-опционы (акции компании) 2) Обязательное членство в профсоюзе 3) Немонетарные льготы (гибкий график, удалёнка) 4) Выплаты «тринадцатой» зарплаты, установленные государством</p>								
<p>Задание закрытого типа на установление последовательности</p>	<p>1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается последовательность элементов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Построить верную последовательность из предложенных элементов. 4. Записать буквы/цифры (в зависимости от задания) вариантов ответа в нужной последовательности (например, БВА или 135).</p>	<p>1. Расставьте страны в порядке возрастания средней продолжительности оплачиваемого ежегодного отпуска (дней) по данным OECD: США, Франция, Австралия, Япония.</p> <p>2. Расставьте в правильной последовательности ключевые этапы HR-цикла, чтобы получился полный логичный процесс от выявления потребности в персонале до оценки эффективности принятых решений: А). Формирование глобального и локального пула кандидатов с учётом требований многокультурности В). Принятие решения о найме и согласование оффера с учётом налоговых и миграционных норм страны принимающей стороны С). Пост-хиринг-оценка: анализ KPI, уровня адаптации и обратной связи для HQ и локального офиса D). Определение потребности в кадрах: сопоставление глобальной стратегии HQ со спецификой локального рынка труда Е). Кросс-культурная адаптация и интеркультурный тренинг для нового сотрудника и его команды F). Комплаенс-скрининг: проверка на соответствие международным санкционным, трудовым и этическим стандартам G). Разработка многоуровневого EVP (Employee Value Proposition) и публикация вакансии на глобальных и локальных площадках H). Мультиступенчатая система интервью с участием HR-ВР, линейного менеджера и удалённого эксперта HQ</p>								

Задание комбинированного типа с выбором одного правильного ответа из предложенных и обоснованием выбора	1. Внимательно прочитать текст задания и понять, что в качестве ответа ожидается только один из предложенных вариантов. 2. Внимательно прочитать предложенные варианты ответа. 3. Выбрать один верный ответ. 4. Записать только номер (или букву) выбранного варианта ответа. 5. Записать аргументы, обосновывающие выбор ответа (например, 4 текст обоснования).	1. Выберите лишнее понятие и объясните. а) cross-cultural training б) repatriation support в) grievance procedure г) expatriate failure rate
		2. Какая стратегия кадрового резерва наиболее характерна для MNE (multinational enterprise) с высокой интеграцией и низкой локальной адаптацией? Обоснуйте Ваш ответ: А) Формирование локальных кадровых резервов в каждой стране В) Централизованный глобальный пул талантов С) Отказ от централизованных программ succession planning D) Передача всего процесса внешним рекрутерам
Задание открытого типа с развернутым ответом	1. Внимательно прочитать текст задания и понять суть вопроса. 2. Продумать логику и полноту ответа. 3. Записать ответ, используя	1. В индийском филиале западной ИТ-компании наблюдается рост текучести (35 % в год). Назовите минимум три HR-инструмента международной практики, которые помогут снизить текучесть, и кратко обоснуйте.
		2. Экспат из Франции переводится в Сингапур. Разница в стоимости жизни +15 %, жилищная субсидия 2 000 €, налоговый вычет 18 %, культурная премия 5 %. Базовая зарплата во Франции 6 000 €. Рассчитайте итоговую месячную брутто-компенсацию по балансовому методу (без учёта выплат в евро-эквиваленте).

6.3. Критерии и шкала оценивания на основе БРС.

Критерии и балльная шкала определяются преподавателем

КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ	РЕЗУЛЬТАТ В БАЛЛАХ
<i>Дан полный, в логической последовательности развернутый ответ на поставленный вопрос, где он продемонстрировал знания предмета в полном объеме учебной программы, достаточно глубоко осмысливает дисциплину, самостоятельно, и исчерпывающе отвечает на дополнительные вопросы, приводит собственные примеры по проблематике поставленного вопроса, решил предложенные практические задания без ошибок</i>	40
<i>Дан развернутый ответ на поставленный вопрос, где студент демонстрирует знания, приобретенные на лекционных и семинарских занятиях, а также полученные посредством изучения обязательных учебных материалов по курсу, дает аргументированные ответы, приводит примеры, в ответе присутствует свободное владение монологической речью, логичность и последовательность ответа. Однако допускается неточность в ответе. Решил предложенные практические задания с небольшими неточностями.</i>	30-39
<i>Дан ответ, свидетельствующий в основном о знании процессов изучаемой дисциплины, отличающийся недостаточной глубиной и полнотой раскрытия темы, знанием основных вопросов теории, слабо сформированными навыками анализа явлений, процессов, недостаточным</i>	20-29

<p><i>умением давать аргументированные ответы и приводить примеры, недостаточно свободным владением монологической речью, логичностью и последовательностью ответа. Допускается несколько ошибок в содержании ответа и решении практических заданий.</i></p>	
<p><i>Дан ответ, который содержит ряд серьезных неточностей, обнаруживающий незнание процессов изучаемой предметной области, отличающийся неглубоким раскрытием темы, незнанием основных вопросов теории, несформированными навыками анализа явлений, процессов, неумением давать аргументированные ответы, слабым владением монологической речью, отсутствием логичности и последовательности. Выводы поверхностны. Решение практических заданий не выполнено, т.е. студент не способен ответить на вопросы даже при дополнительных наводящих вопросах преподавателя.</i></p>	0-19

6.4. Описание дополнительных материалов и оборудования, необходимых для выполнения проверочных заданий (*при необходимости*).

7. Методические материалы по освоению дисциплины

Данная рабочая программа предназначена для оказания помощи студентам при освоении учебной дисциплины «Международный опыт управления персоналом». Материал программы изложен таким образом, чтобы вопросы теории воспринимались студентом в единстве с практикой управления персоналом.

Учебный план подготовки бакалавров по управлению персоналом предполагает сочетание аудиторных занятий (лекции, семинары) и самостоятельного изучения студентом учебной дисциплины. Лекции и семинарские занятия в отрыве от самостоятельной работы не могут дать студенту всех знаний, достаточных для освоения дисциплины в соответствии с образовательной программой учебного курса.

Существенную помощь в самостоятельном изучении студентом учебного курса призваны оказать образовательная программа дисциплины, содержащая перечень тем учебного курса и их реферативное описание, а также список учебной и специально-научной литературы.

Самостоятельное изучение дисциплины рекомендуется начать с изучения современного менеджмента в управлении человеческими ресурсами, системного подхода к управлению человеческими ресурсами в организации, и закончить сравнительным анализом систем управления человеческими ресурсами в ведущих странах мира.

В целях успешного освоения учебного курса студенту необходимо периодически после изучения очередной темы обращаться к самоконтролю с использованием имеющихся в составе учебно-методического комплекса контрольных вопросов.

Для общей проверки сложившейся у студента системы понятий и оценки уровня полученных знаний учебным планом предусмотрена итоговая аттестация (зачет с оценкой). При подготовке к зачету наряду с конспектами лекций и рекомендуемыми источниками столь же важно использовать образовательную программу дисциплины, так как она содержит разделы, темы и основные проблемы предмета. Зачет проходит в форме защиты творческого проекта по анализу управления человеческими ресурсами в конкретной организации.

8. Учебная литература и ресурсы информационно-телекоммуникационной сети Интернет

8.1. Основная литература

1. Владимирова, И. Г., *Международный менеджмент : учебник* / И. Г. Владимирова. — Москва : КноРус, 2023. — 441 с. — ISBN 978-5-406-10639-6. — URL: <https://book.ru/book/945706>

2. Одегов, Ю. Г. *Управление персоналом : учебник и практикум для вузов* / Ю. Г. Одегов, Г. Г. Руденко. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2024. — 445 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-11503-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/535651>

3. *Международный менеджмент : учебник для бакалавров* / Е. П. Темнышова [и др.] ; под редакцией Е. П. Темнышовой. — Москва : Издательство Юрайт, 2022. — 456 с. — (Бакалавр. Академический курс). — ISBN 978-5-9916-2424-4. — URL : <https://urait.ru/bcode/508942>.

4. Долгова, С. А. *Управление персоналом : учебное пособие* / С. А. Долгова, О. А. Коргина, С. И. Овсянникова. — Москва : Дело РАНХиГС, 2021. — 120 с. — ISBN 978-5-93179-689-5. — Текст : электронный // Лань : электронно-библиотечная система. — URL: <https://e.lanbook.com/book/469592>.

8.2. Дополнительная литература

1. Карташова, Л. В. *Международные и российские тренды в управлении персоналом* / Л. В. Карташова, Л. С. Бабынина, М. А. Фатеев // *Лидерство и менеджмент*. — 2025. — Т. 12, № 3. — С. 561-578. — DOI 10.18334/lim.12.3.122604.

2. *Управление персоналом: актуальные проблемы и тенденции: монография* / под общ.ред. научного совета МИПИ им. Ломоносова. — СПб.: МИПИ им. Ломоносова, 2023. — 84 с. — URL: https://spbipi.ru/files/Monografiya_M14_Upravleniye_personalom._Aktualnyue_probleme_i_tendentsii_2.pdf.

3. Новикова, И. В. *Стратегическое управление трудовыми ресурсами : практикум* / И. В. Новикова. — Москва - Санкт-Петербург : Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, 2024. — 112 с. — ISBN 978-5-89781-792-4. — DOI 10.21603/978-5-89781-792-4. — EDN ADVKSO.

4. Макаревич, А. В. Человекоцентричность как современный подход к управлению персоналом: опыт зарубежных и российских компаний / А. В. Макаревич, О. Ю. Макарова // Экономика и предпринимательство. – 2024. – № 5(166). – С. 1113-1118. – DOI 10.34925/EIP.2024.166.5.229. – EDN RYPGLR.

5. Платонова, Е. Д. Эволюция мирового и отечественного опыта реализации стратегии управления человеческими ресурсами / Е. Д. Платонова, И. Ань // Мировая наука. – 2024. – № 5(86). – С. 215-223. – DOI 10.5281/zenodo.12546548. – EDN NOGBNI.

6. Срибная, Т. А. Международный опыт и отечественная практика формирования лояльности персонала в коллективных средствах размещения на основе мотивационного управления / Т. А. Срибная, Б. А. Агаджанов // Язык и культура в эпоху интеграции научного знания и профессионализации образования. – 2024. – № 5-1. – С. 315-321. – EDN ZLQOPL.

7. Лэй, Ч. Обзор системы мотивации и социализации на примере компании Huawei / Ч. Лэй // Актуальные вопросы современной экономики. – 2022. – № 7. – С. 764-772. – EDN AIFDEJ.

8.3. Нормативные правовые документы

1. "Конституция Российской Федерации" (принята всенародным голосованием 12.12.1993 с изменениями, одобренными в ходе общероссийского голосования 01.07.2020)

2. Федеральный закон "Об основах государственного регулирования внешнеторговой деятельности" от 08.12.2003 N 164-ФЗ (последняя редакция)

3. Федеральный закон "О международных компаниях и международных фондах" от 03.08.2018 N 290-ФЗ (последняя редакция)

4. Федеральный закон "О таможенном регулировании в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации" от 03.08.2018 N 289-ФЗ (последняя редакция)

8.4. Интернет-ресурсы

Обучающимся обеспечен доступ к материалам курса в СДО Академии <http://lms.ranepa.ru>, а также через сайт научной библиотеки к следующим подписным электронным ресурсам:

Кроме вышеперечисленных ресурсов, используются следующие информационные справочные системы: <http://www.garant.ru/>; <http://www.kodeks.ru/> и другие.

Русскоязычные ресурсы:

– Федеральный образовательный портал: Экономика. Социология. Менеджмент <http://ecsocman.hse.ru/text/19192680>

– Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики РФ (статистические данные) <http://www.gks.ru/>

– Официальный сайт Министерства экономического развития <http://economy.gov.ru/minec/main>

- e-Library.ru [Электронный ресурс]: Научная электронная библиотека. – URL: <http://elibrary.ru/>
- Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [Электронный ресурс]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Айбукс»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Юрайт»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «Лань»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «ZNANIUM.COM»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «BOOK.RU»
- Электронные учебники электронно-библиотечной системы (ЭБС) «IPR SMART»
- статьи из периодических изданий по общественным, гуманитарным наукам «Ист-Вью»
- энциклопедии, словари, справочники «Рубрикон»;
- полные тексты диссертаций, авторефератов Электронная Библиотека Диссертаций РГБ.
- <http://ecsocman.hse.ru/net/16000049/> – Федеральный образовательный портал ЭСМ (экономика, социология, менеджмент)
- <http://www.nlr.ru/> – Российская национальная библиотека
- <https://нэб.пф/> – Национальная электронная библиотека
- <http://www.rsl.ru/> – Российская государственная библиотека
- <http://econom.nsc.ru/jep/> Виртуальная экономическая библиотека
- <http://www.searchengines.ru/> – Библиотека поисковых систем

Англоязычные ресурсы:

- EBSCO Publishing- доступ к мультидисциплинарным полнотекстовым базам данных различных мировых издательств по бизнесу, экономике, финансам, бухгалтерскому учету, гуманитарным и естественным областям знаний, рефератам и полным текстам публикаций из научных и научно-популярных журналов.

9. Материально-техническая база, информационные технологии, программное обеспечение и информационные справочные системы

№ п/п	Наименование
-------	--------------

1.	Специализированные залы для проведения лекций, оснащенные персональным компьютером/ноутбуком и мультимедийным проектором
2.	Аудитории и компьютерные классы, оборудованные посадочными местами и персональными компьютерами с выходом в Интернет для проведения практических занятий
3.	«МТС Линк» — российская платформа для онлайн-коммуникаций и совместной работы команд; «Яндекс Телемост» — сервис для видеоконференций от Яндекса; Я-мессенджер
4.	Технические средства обучения: персональные компьютеры; программные средства, обеспечивающие просмотр видеофайлов в форматах AVI, MPEG-4, DivX, RMVB, WMV; программы для работы с электронными таблицами для обработки, анализа и визуализации данных; соответствующие онлайн-инструменты для построения интеллект-карты и моделей в различных нотациях
5.	Научная библиотека (в т.ч. электронные информационные ресурсы научной библиотеки)
6.	СДО Академии https://lms.ranepa.ru/