

**Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования  
«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)**

Департамент менеджмента

**ПРОГРАММА ГОСУДАРСТВЕННОГО ЭКЗАМЕНА  
по направлению 38.04.02 «Менеджмент»  
Направленность программы магистратуры  
магистерская программа  
«Управление инновациями и предпринимательство»**

Москва 2017

Федеральное государственное образовательное бюджетное учреждение  
высшего образования

«ФИНАНСОВЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ПРИ ПРАВИТЕЛЬСТВЕ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»  
(Финансовый университет)

Департамент менеджмента

**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор

\_\_\_\_\_ М.А. Эскиндаров

28.11.2017 г.

**Программа государственного экзамена**

**по направлению 38.04.02 «Менеджмент»**

**Направленность программы магистратуры**

**магистерская программа**

**«Управление инновациями и предпринимательство»**

*Рекомендовано Ученым советом Факультета менеджмента  
(протокол № 22 от 21 ноября 2017 г.)*

*Одобрено учебно-научным Департаментом менеджмента  
(протокол № 9 от 8 ноября 2017 г.)*

Москва 2017

УДК 339.133.017(073)  
ББК 65.291.31  
Т65

*Рецензент: Т.Г. Попадюк, д.э.н., профессор Департамента менеджмента*

**Трачук А.В., Линдер Н.В.** Программа государственного экзамена по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управление инновациями и предпринимательство», 2017. – 16 с.

Программа государственного экзамена содержит требования к результатам освоения ООП ВО по направлению «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управление инновациями и предпринимательство» (для очной формы обучения), содержание разделов программы, учебно-методическое и информационное обеспечение, а также уровень требований и критерии оценки.

Программа предназначена для студентов, завершающих обучение по основной образовательной программе подготовки магистров по направлению 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управление инновациями и предпринимательство».

*Учебное издание*

**Трачук Аркадий Владимирович**

**Линдер Наталия Вячеславовна**

Программа государственного экзамена для студентов, обучающихся по направлению подготовки 38.04.02 «Менеджмент», направленность программы магистратуры «Управление инновациями и предпринимательство»

Компьютерный набор, верстка: *Линдер Н.В.*

Формат 60x90/16. Гарнитура *Times New Roman*

Усл. п.л. \_\_\_\_ Изд. № \_\_\_\_ -2017. Тираж \_\_\_\_ экз.

© Трачук А.В., 2017

© Линдер Н.В., 2017

© Финансовый университет, 2017

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение.....	5
2. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену.....	5
2. Примеры комплексных профессионально-ориентированных заданий.....	12
3. Рекомендации по подготовке к государственному экзамену.....	14
4. Критерии оценки результатов сдачи государственного экзамена .....	14

## **Введение**

Программа государственного экзамена по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент (степень – магистр) разработана в соответствии с образовательным стандартом высшего образования ФГОБУ «Финансовый университет при правительстве Российской Федерации» и приказом Минобрнауки России от 29 июня 2015 г. № 636 «Об утверждении порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам высшего образования – программам бакалавриата, программам специалитета и программам магистратуры».

Государственный экзамен входит в состав государственной итоговой аттестации выпускников магистерской программы «Управленческий консалтинг» и представляет собой испытание на соответствие требованиям ОС ВО Финуниверситета по направлению подготовки 38.04.02 Менеджмент. Подготовка и успешная сдача государственного экзамена, наряду с защитой выпускной квалификационной работы, завершает процесс освоения магистром основной образовательной программы подготовки магистров менеджмента.

### **1. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен. Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену**

#### **1.1. Вопросы на основе содержания общепрофессиональных и профессиональных дисциплин направления подготовки**

1. Основные этапы развития знания об управлении организацией. Основные школы и направления.
2. Альтернативные модели поведения фирмы: максимизация прибыли, максимизация продаж, максимизация роста, управленческое поведение.
3. Риск и неопределенность. Источники делового риска. Расчет различных параметров риска. Измерение степени риска. Распределение вероятностей.
4. Организация. Выделение существенных признаков и современные подходы к ее изучению: ключевая идея, базовые понятия, инструменты. Новые типы организаций: виртуальные, многомерные, фрактальные и пр.

5. Стратегический процесс: последовательность и инструменты стратегического менеджера. Корректировка стратегии.
6. Корпоративная культура: технологии управления и формирования.
7. Сравнительный анализ жизненного цикла организации, проекта, товара, технологии. Основные этапы жизненного цикла по Адизесу: признаки и управленческие риски. Этапы жизненного цикла по Л. Грейнеру
8. Критерии эффективности управления организацией: основные подходы и методологии. Эволюция финансового подхода
9. Оценка эффективности организации: эволюция комплексного подхода. Эффективность организации: BSC-подход и подход Рамперсада (персональные стратегические карты).
10. Управление изменениями. Основные подходы: технологии и средства развития организации. Сопротивление изменениям: методы оценки, нейтрализации, устранения.
11. Управление технологическими и интеллектуальными ресурсами организации: подходы и технологии.
12. Экономика знаний и требования к управлению нематериальными активами.
13. Понятие и принципы построения самообучающихся организаций. Социально-психологические особенности формирования культуры самообучающейся организации.
14. Методы исследования удовлетворенности сотрудников в организации. Инструменты управления включенным поведением разных типов сотрудников организации.
15. Инновации в организации. Влияние нововведений в организации на поведение сотрудников.
16. Аналитические концепции стратегического анализа и поддержки принятия управленческих решений. Типология инструментов стратегического анализа.

17. Анализ методов и источников приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.
18. Анализ отраслевой структуры: прогнозирование прибыльности отрасли, позиционирования компании и стратегии изменения отраслевой структуры
19. Методы анализа ключевых факторов успеха. Стратегический анализ ресурсов, способностей и компетенций по Р. Гранту.
20. Анализ конкурентов и сегментации рынка. Анализ стратегических групп. Концепции стратегического позиционирования компании М. Портера, Д. Аакера, Г. Минцберга.
21. Исследование изменений внешней среды и стратегической перспективы методами сценарного анализа. Стратегическая оценка и анализ прогнозных сценариев для будущего компании, согласование со стратегиями, приоритетами и целями.
22. Конкуренция и типы рынка. Анализ конкурентного преимущества. Конкурентное преимущество на основе чувствительности к изменениям.
23. Современные технологии финансового планирования и прогнозирования (BSC, KPI и др.).
24. Критерии оптимального финансирования: по структуре пассива (финансовый рычаг), по краткосрочной структуре баланса (критерий ликвидности), по долгосрочной структуре баланса (правило «левой и правой руки»), по цене капитала (WACC).
25. Формирование экономической прибыли и экономической добавленной стоимости. EBITDA: особенности показателя и алгоритм расчета.

**Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену**

***Основная литература:***

1. Басовский Современный стратегический анализ: Учебник / ЭБС ZNANIUM - Москва: ООО "Научно-издательский центр ИНФРА-М", 2014 - 256 с.
2. Брейли Р. Принципы корпоративных финансов: Пер. с англ. / Р. Брейли, С. Майерс - М.: Олимп-Бизнес, 2006, 2008, 2012 - 1008 с.
3. Родионова Н.В. Методы исследования в менеджменте. Организация исследовательской деятельности. Модуль 1: учебник / Н.В. Родионова - М.: Юнити, 2012 - 416 с.
4. Чеканский А.Н. Управленческая экономика. Практика применения: Учебное пособие / А.Н. Чеканский, В.А. Коцоева, С.Е. Варюхин; Российская акад. нар. хоз-ва и гос. службы при Президенте РФ - М.: Дело, 2011 - 172 с.

*Дополнительная литература:*

1. Абчук В.А. Методы исследований в менеджменте: Учебник / В.А. Абчук, А.Ф. Борисов, А.В. Воронцов; Российский гос. педагогич. ун-т им. А.И. Герцена - СПб.: Росток, 2012 - 479 с.
2. Баранников А.Ф. Теория организации: Учебник для студ. вузов, обучающихся по спец. "Менеджмент организации" - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004 - 701с.
3. Гончарова С.Ж. Управленческие исследования. – М.: Московская международная высшая школа бизнеса «МИРБИС», 2009.
4. Гринспен А. Эпоха потрясений. Проблемы и перспективы мировой финансовой системы: Пер. с англ. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2008, 2009 - 520с./ЭБС Alpina Digital
5. Грант Р.М. Современный стратегический анализ: учебник для слушателей, обуч. по программе "Мастер делового администрирования": Пер. с англ. / Р. Грант - СПб.: Питер, 2011,2012 - 544 с.
6. Красовский Ю.Д. Организационное поведение : Учебник.— 4-е изд. / перераб. и доп. — М. : ЮНИТИ, 2012 .— 487с.



7. Кит П. Управленческая экономика. Инструментарий руководителя: Пер. с англ. / П. Кит, Ф. Янг - СПб.: Питер, 2008 – 623 с.
8. Системы управления эффективностью бизнеса: Учебное пособие для студ. вузов, обуч. по напр. "Экономика" и экономич. спец. / под науч. ред. Н.М. Абдикеева, О.В. Китовой - М.: Инфра-М, 2014 - 282 с.+CD-ROM
9. Томпсон А.А. Стратегический менеджмент: Концепция и ситуация для анализа: Пер. с англ./А.А. Томпсон, А. Дж. Стрикленд.-12-е изд. - М.; СПб.; Киев: Вильямс, 2013. - 928 с.

**1.2. Перечень вопросов, выносимых на государственный экзамен по направленности программы магистратуры «Управление инновациями и предпринимательство» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент»:**

1. Понятие национальной инновационной системы (НИС). Ее основные элементы. Общая характеристика национальной инновационной системы России.
2. Механизм инноваций с позиций эволюционной школы. Управленческие рутины; изменчивость, наследственность и отбор рутин.
3. Олигополия (монополия) и торможение технического прогресса. Олигополия: активная и пассивная инновационная деятельность. Неоклассическая концепция. Теория Шумпетера-Гэлбрейта.
4. Источники финансирования инновационной деятельности. Формы сотрудничества инвесторов в процессе финансирования инноваций.
5. Государственная политика стимулирования инновационной деятельности. Основные инструменты политики господдержки инновационных процессов. Политика «Принуждения к инновации» и ее ограничения.
6. Технологические изменения и технологические уклады. Влияние технологических изменений на предпринимательство. Прогнозирование технологического развития: Глазьев, К. Перес. Форсайт.

7. Инновационный процесс. Типы и модели инновационного процесса. Развитие взглядов на модели инновационного процесса. Модель «Открытых инноваций» Г. Чезборо.
8. Технологическое предпринимательство, его отличия от других видов предпринимательства. Особенности технологического стартапов. Технологическое предпринимательство в корпорации и корпоративное предпринимательство (Intrapreneurship). Ключевые факторы успеха в технологическом предпринимательстве.
9. Предпринимательство по И. Кирцнеру и Й. Шумпетеру. Предпринимательские возможности их выявление и использование.
10. Динамика развития технологий. Работы Р. Курцвейла (R. Kurzweil), закон Мура (G. Moore)
11. Классификация инноваций. Логика радикальных и поддерживающих инноваций (технология, инжиниринг, коммерциализация). Теория подрывных инноваций.
12. Технологии: основные понятия, жизненный цикл технологий, продуктов и инноваций, динамика развития. S – образная кривая создания технологии.
13. Распространение (диффузия) инноваций на рынке. Основные закономерности. Модели Э. Роджерса и Ф. Басса.
14. Инновационная стратегия фирмы. Типологии инновационных стратегий. Стратегические альянсы, совместные предприятия, поглощения, лицензирование и другие подходы к построению бизнеса.
15. Эффективность исследований и разработок в современной фирме. Критерии и методы измерений. КПЭ для исследований и разработок.
16. Выявление и идентификация необходимых технологий. Трансфер технологий - основные понятия, принципы и ограничения. Модели трансфера технологий.
17. Правовое регулирование процедур финансирования инноваций в РФ.
18. Формы государственной поддержки инноваций. Использование инновационной инфраструктуры коммерциализации инноваций

19. Отбор и оценка инновационного проекта. Финансовые инструменты оценки инновационных проектов. Отличия в оценке инновационных проектов и обычных инвестиционных проектов. Использование реальных опционов в оценке инновационных проектов.
20. Подходы к генерированию стоимости инноваций. Факторы, влияющие на стоимость инноваций
21. Корпоративная инновационная система (КИС) и ее отличия в зависимости от типа производственной фирмы. Подходы к построению корпоративной инновационной системы. Отличия инновационных систем в зависимости от типа производственной фирмы.
22. Организация внутрикорпоративных исследований и разработок, особенности управления. Взаимосвязь исследований и разработок с продуктовыми инновациями. Управление портфелем исследовательских проектов. Дилемма разрабатывать - покупать. Взаимодействие с научно-исследовательскими институтами и научными центрами. Поглощение внешних технологий.
23. Интеллектуальная собственность как продукт исследований и разработок и источник конкурентного преимущества. Различные виды интеллектуальной собственности (торговые марки, бренды) и возможности для инноваций. Общие принципы защиты интеллектуальной собственности.
24. Стимулирование сотрудников к деятельности по созданию объектов интеллектуальной собственности. Управление знаниями. Вовлечение сотрудников в процессы исследований и разработок.
25. Новый продукт как проект. Стадии разработки нового продукта. Генерация идей нового продукта. Технологии генерации идей. Разработка концепции нового продукта. Основные требования к концепции проекта на базе инновационных разработок. Проверка концепции нового продукта. Бизнес-анализ.

**Перечень рекомендуемой литературы для подготовки к государственному экзамену по вопросам магистерской программы «Управление инновациями и предпринимательство» направления подготовки 38.04.02 «Менеджмент»**

***Основная литература:***

1. Адаптивные организационные структуры управления предприятиями в нестабильной среде хозяйствования [Электронный ресурс]: Монография/Л.Э.Комаева, М.Р.Дзагоева и др. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 200 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=499254>
2. Иванов А.Е. Гудвил: синергетическая сущность, оценка, учет, анализ [Электронный ресурс]: Монография / под науч. ред. А.Е. Иванова. — М.: РИОР: ИНФРА-М, 2017. — 227 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=757918>
3. Томпсон, А.А. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа: Пер. с англ. / А.А. Томпсон, А.Дж. Стрикленд.— 12-е изд. .— М. ; СПб. ; Киев : Вильямс, 2013 .— 928 с. : ил. – То же [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=453177>

***Дополнительная литература:***

1. Андрейчиков А.В. Стратегический менеджмент в инновационных организациях. Системный анализ и принятие решений [Электронный ресурс]: Учебник / А.В. Андрейчиков, О.Н. Андрейчикова. - М.: Вузовский учебник:НИЦ Инфра-М, 2013. - 396 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=363457>
2. Управление разработкой и внедрением нового продукта [Электронный ресурс]: Учебное пособие / Борискова Л.А., Глебова О.В., Гусева И.Б. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2016. - 272 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=522742>

3. Лидерство, основанное на принципах [Электронный ресурс] / Кови С. - 7-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 302 с. – Режим доступа:  
<http://znanium.com/go.php?id=914153>
4. Кови С. Восьмой навык: Руководство пользователя [Электронный ресурс] / Кови С., - 4-е изд. - М.:Альпина Пабли., 2016. - 232 с.- Режим доступа:  
<http://znanium.com/go.php?id=912581>
5. Наумов А.Ф. Инновационная деятельность предприятия [Электронный ресурс]: Учебник / А.Ф. Наумов, А.А. Захарова. - М.: НИЦ ИНФРА-М, 2015. - 256 с. – Режим доступа: <http://znanium.com/go.php?id=445761>
6. Широкова, Г. В. Управление предпринимательской фирмой [Электронный ресурс]: учебник / Г. В. Широкова; Высшая школа менеджмента СПбГУ. — СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2011. — 384 с. – Режим доступа:  
<http://znanium.com/go.php?id=493488>

**Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», полнотекстовые базы данных**

1. <http://www.book.ru> - Электронно-библиотечная система BOOK.ru
2. <http://rucont.ru> - Электронно-библиотечная система РУКОНТ
3. <http://znanium.com> - ЭБС издательства «ИНФРА-М»
4. <http://grebennikon.ru/> - Электронная библиотека Издательского дома Гребенников
5. <http://www.biblioclub.ru> - Университетская библиотека online
6. <http://diss.rsl.ru/> - Электронная библиотека диссертаций
7. <http://elibrary.ru/> - Научная электронная библиотека

## **2. Примеры комплексных профессионально-ориентированных заданий**

### ***Задание 1.***

Спрогнозируйте спрос на сервис «dls» — это инструмент, позволяющий каждому достичь свою цель посредством сбора информации и анализа о процессах в своей жизни, используя модель Басса на 2018–2019 гг.

*Исходные данные:* совокупное кумулятивное число потребителей, воспользовавшихся продуктом в период времени  $t$  ( $N_{2017}$ ) = 1239, кумулятивное число потребителей, воспользовавшихся продуктом в предшествующий период

времени (t-1)  $N_{2016} = 235$ , размер рынка  $m = 28\,534\,721$ . В таблице приведены оцененные  $p$  и  $q$  для сходных товаров.

Значения  $p$  и  $q$  для сходных товаров

Продукт	Период анализа	$p$	$q$
Интерактивный квест, с помощью которого ребёнок может пройти любой курс школьной программы путешествуя на машине времени	2013 - 2016	0,137	0,425
ГлобалЛаб – это сообщество исследователей всех возрастов, участвующих в совместных научных проектах	2011 - 2016	0,341	0,361
eФТШ – это образовательный сервис, проводящий онлайн олимпиады и конкурсы с проверкой и обсуждением решений с учителем	2012 - 2016	0,192	0,427

## Задание 2

Сравните инновационную активность России, Германии, Казахстана и Японии по показателям, приведенным в таблице, и рассчитайте:

- долю персонала, занятого ИиР в общей численности экономически активного населения;
- внутренние затраты на ИиР к ВВП страны;
- число цитирований в расчете на одну публикацию в WoS.

Сделайте выводы.

Какие еще, на Ваш взгляд, нужны показатели для наиболее полной оценки инновационного развития страны. Обоснуйте ответ.

Статистические показатели стран

Показатели	Россия	Германия	Казанхстан	Япония
Численность экономически активного населения, тыс. чел.	75676	42378	9041	65550
Численность персонала, занятого ИиР, чел.	828260	590460	15699	851132
ВВП, млрд долл.США	3216,9	3352,1	343,9	4379,8
Внутренние затраты на ИиР, млн долл.США	37851,3	102238,4	341,0	151727,9
Патентование изобретений				

Поступило заявок	28765	46620	-	287013
Выдано патентов	21378	8164	-	224917
Число публикаций WoS	276707	881214	3073	790240
Число цитирований WoS	1482427	12610352	11759	8610457

### **3. Рекомендации по подготовке к государственному экзамену**

Подготовку к сдаче государственного экзамена необходимо начать с ознакомления с перечнем вопросов, выносимых на государственный экзамен. Пользуйтесь при подготовке ответов рекомендованной обязательной и дополнительной литературой, а также лекционными конспектами, которые вы составляли.

Во время подготовки к экзамену рекомендуется помимо лекционного материала, учебников, рекомендованной литературы просмотреть также выполненные в процессе обучения задания для индивидуальной и самостоятельной работы, задачи, лабораторные и курсовые работы.

При подготовке целесообразно делать выписки и записи на отдельных листах бумаги с пометкой номера вопроса или темы.

При необходимости в процессе подготовки ответа на вопросы необходимо отмечать изменения, которые произошли в законодательстве, увязывать теоретические проблемы с практикой сегодняшнего дня и опытом, полученным в период прохождения практики.

В случае возникновения трудностей при подготовке к государственному экзамену обращайтесь к преподавателю за соответствующими разъяснениями. Обязательным является посещение консультаций и обзорных лекций, которые проводятся перед государственным экзаменом.

### **4. Критерии оценки результатов сдачи государственных экзаменов**

Критерии оценки вопросов, выносимых на государственный экзамен, разработаны с учетом требований образовательным стандартом высшего образования ФГОБУ «Финансовый университет при правительстве Российской Федерации» и должны быть своевременно доведены до выпускников. Знания выпускников оценивается по пятибалльной системе: ответы на вопросы,

выносимые на государственный экзамен, оцениваются по шкале «отлично», «хорошо», «удовлетворительно» и «неудовлетворительно».

Критерии оценки знаний выпускников в ходе ответов на теоретические вопросы:

Максимальное количество баллов (5 баллов) за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета ставится, если студент глубоко и полно раскрывает теоретические и практические аспекты вопроса, проявляет творческий подход к его изложению, и демонстрирует дискуссионность данной проблематики, а также глубоко и полно раскрывает дополнительные вопросы.

Количество баллов за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета снижается, если студент недостаточно полно освещает узловые моменты вопроса, затрудняется более глубоко обосновать те или иные положения, а также затрудняется ответить на дополнительные вопросы по данной проблематике.

Минимальное количество баллов (3 балла) за ответ на теоретический вопрос экзаменационного билета ставится, если студент не раскрывает основных моментов вопроса, логика изложения нарушена, ответы не всегда конкретны.

Оценка «неудовлетворительно» (2 балла) выставляется в случае, если материал излагается непоследовательно, не аргументировано, бессистемно, ответы на вопросы выявили несоответствие уровня знаний выпускника требованиям образовательного стандарта высшего образования ФГОБУ «Финансовый университет при правительстве Российской Федерации» в части формируемых компетенций, а также дополнительным компетенциям, установленным вузом.

Критерии оценки умений выпускников в ходе решения комплексных профессионально-ориентированных заданий:

Максимальное количество баллов (5 баллов) ставится, если выпускник полностью справился с выполнением комплексного профессионально-ориентированного задания, обосновал полученные результаты.



Количество баллов снижается, если комплексное профессионально-ориентированное задание выполнено, но допускаются неточности в обосновании результатов.

Минимальное количество баллов (3 балла) ставится, если комплексное профессионально-ориентированное задание, в основном, выполнено, намечен правильный ход решения, но допущены ошибки в процессе подсчетов, расчетов и неверно сформулированных выводов.

Оценка «неудовлетворительно» (2 балла) выставляется в случае, если отсутствует ответ на комплексное профессионально-ориентированное задание, либо нет решения, что означает несоответствие уровня подготовки выпускника требованиям к результатам освоения образовательной программы, включая дополнительные профессиональные компетенции, формируемые вузом.

Перед процедурой обсуждения ответов экзаменующихся каждый член государственной экзаменационной комиссии выставляет свою персональную оценку для каждого студента, используя сумму баллов, полученных после заполнения листа оценки студента.

Далее государственная экзаменационная комиссия рассматривает каждого выпускника отдельно: итоговая оценка представляет среднее арифметическое от суммы оценок, выставленных каждым членом комиссии.