ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕАВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «МОСКОВСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ МЕЖДУНАРОДНЫХ ОТНОШЕНИЙ (УНИВЕРСИТЕТ) МИНИСТЕРСТВА ИНОСТРАННЫХ ДЕЛ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

ФАКУЛЬТЕТ МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА

КАФЕДРА МЕНЕДЖМЕНТА, МАРКЕТИНГА И ВНЕШНЕЭКОНОМИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ИМ. И.Н. ГЕРЧИКОВОЙ

КАФЕДРА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ПОЛИТИКИ И ГОСУДАРСТВЕННО-ЧАСТНОГО ПАРТНЕРСТВА

«УТВЕРЖДАЮ»
Проректор по научной работе
к.полит.н., доцент
_____А.А. БАЙКОВ
«____» _____ 2024 г.

ПРОГРАММА КАНДИДАТСКОГО ЭКЗАМЕНА ПО НАУЧНОЙ СПЕЦИАЛЬНОСТИ 5.2.6. МЕНЕДЖМЕНТ

Москва – 2024 г.

Авторы программы:

Дементьева А.Г., д. э. н., профессор
Завьялова Е.Б.., к. э. н., доцент
Конина Н.Ю., д. э. н., профессор

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры менеджмента, маркетинга и ВЭД им. И.Н. Герчиковой Факультета Международного бизнеса и делового администрирования МГИМО МИД России

Протокол заседания № 4 от «28» ноября 2024 г.

Подпись зав. кафедрой: _____ /Конина Н.Ю./

Программа рассмотрена и одобрена на заседании кафедры экономической политики и государственно-частного партнерства Факультета Международного бизнеса и делового администрирования МГИМО МИД России

Протокол заседания № 4 от «25» ноября 2024 г.

Подпись зав. кафедрой: _____ /Завьялова Е.Б./

С О Д Е Р Ж А Н И Е

Общие положения.....4

1. Введение.....5

2. Разделы и темы, вынесенные на кандидатский экзамен……5

Раздел 1. **ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ МЕНЕДЖМЕНТА**……..5

Раздел 2. **КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ** …….....6

Раздел 3. **УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ** …….....6

Раздел 4. **ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**……7

Раздел 5. **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ** …….....7

Раздел 6. **МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**.....8

Раздел 7. **АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ И РИСК-МЕНЕДЖМЕНТ** …….....9

Раздел 8. **ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО** …….....10

Раздел 9. **УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ**.....11

Раздел 10. **ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА, МЕХАНИЗМЫ, МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИЯ ЕЕ РЕАЛИЗАЦИИ**……11

Раздел 11. **СОЦИАЛЬНАЯ И ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА**……..12

3. Примерные вопросы для подготовки к кандидатскому экзамену.....12

4. Критерии оценки знаний.....14

5. Рекомендуемая литература…….....15

1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Основу программы кандидатского экзамена составляют основные области исследования, утвержденные в паспорте научной специальности 5.2.6. Менеджмент. Данная специальность ориентирована на исследования методологических, методических и научно-прикладных вопросов выявления закономерностей, тенденций развития структурных изменений в менеджменте и корпоративном управлении и объяснения на этой основе существующих фактов и процессов в сфере управления (в широком понимании этого термина) во взаимосвязи с социально-экономическими преобразованиями и хозяйственно-политическими событиями.

Объектом изучения в рамках данной научной являются экономические системы в качестве объектов управления, включая теоретические и методологические принципы, методы и способы управления этими системами, различные аспекты изучения субъектов управления экономическими системами, в том числе государственные, международные, региональные, корпоративные управленческие структуры, а также менеджеров как субъектов управления.

2. ВВЕДЕНИЕ

Основу данной программы составили ключевые положения следующих учебных дисциплин: «Теория менеджмента», «Теория организации», «Корпоративное управление», «Организационное поведение», «Международный менеджмент», «Управленческое консультирование», «Стратегический менеджмент», «Предпринимательство», «Социальная ответственность бизнеса», «Антикризисное управление», «Управление человеческими ресурсами» и др.

На экзамене кандидатского минимума по научной специальности 5.2.6. – Менеджмент соискатель должен продемонстрировать владение категориальным аппаратом науки управления, глубокие знания основных теорий и концепций всех разделов дисциплины, в том числе в теоретическом и методологическом аспекте; понимание проблем организации управленческой деятельности компаний; взаимосвязей и взаимозависимостей, возникающих в процессе функционирования и взаимодействия различных звеньев управленческой системы; общих и специфических функций менеджмента; организационных структур и структурных элементов управленческой системы; объективных закономерностей формирования внешней предпринимательской среды на макро-и микроуровне; умение использовать теории и методы управленческой экономической науки для анализа современных социально-экономических проблем внутрифирменного развития.

Соискатель должен разбираться в вопросах развития науки управления и исторического развития управленческих систем, государственной политики, механизмов и методов ее реализации, теории организации и организационного поведения, корпоративного управления и управления устойчивым развитием, стратегического менеджмента, международного менеджмента и управления организацией в контексте международного бизнеса, управления знаниями, управления персоналом, теории и форм предпринимательства, управленческого консультирования и антикризисного управления.

Экзамен складывается из ответа на билет, который включает один вопрос общетеоретического характера и второй вопрос более узкой направленности, отражающий основные научные направления структурного подразделения (кафедры).

3. РАЗДЕЛЫ И ТЕМЫ, ВЫНЕСЕННЫЕ НА КАНДИДАТСКИЙ ЭКЗАМЕН

Раздел 1. ТЕОРИЯ И МЕТОДОЛОГИЯ МЕНЕДЖМЕНТА

Менеджмент как экономическая категория, практическая реализация результатов научных дискуссий, методы критического анализа и оценки современных научных достижений; основные концепции современной экономической науки; методы оценки современных научных достижений в области менеджмента, Сущность и содержание понятия «менеджмент». Менеджмент как наука и практика управления. Менеджмент как организация управления фирмой. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений. Научные основы менеджмента. Важнейшие теоретические концепции управления и научные подходы к управлению. Цели и задачи менеджмента. Характерные черты и стадии менеджмента. Менеджер и его функции. Содержание понятий «бизнес», «международный бизнес», «предпринимательство», «предпринимательская структура».

Сущность и содержание понятия «менеджмент». Менеджмент как наука и практика управления. Менеджмент как организация управления фирмой. Менеджмент как процесс принятия управленческих решений. Научные основы менеджмента. Важнейшие теоретические концепции управления и научные подходы к управлению. Цели и задачи менеджмента. Характерные черты и стадии менеджмента. Менеджер и его функции. Содержание понятий «бизнес», «международный бизнес», «предпринимательство», «предпринимательская структура».

Эволюция теории управления. Исторический аспект развития менеджмента. Научная школа управления (Ф. Тейлор), школа административного управления (А. Файоль), подходы к управлению с позиции психологии и человеческих отношений (Э. Мейо, А. Маслоу и др.), бюрократическая теория М. Вебера, школа количественного подхода к управлению. Современные научные подходы к управлению и изменение парадигмы менеджмента

Разделение труда в управлении. Иерархия управления. Высшее руководство фирмы и его функции. Центральные (функциональные) службы. Низовое звено управления.

Целеполагание в менеджменте.

Процесс принятия управленческих решений: содержание и стадии. Требования, предъявляемые к технологии менеджмента и важнейшие области принятия решений. Механизм принятия управленческих решений.

Внутрифирменная система информации. Содержание и требования, предъявляемые к информации. Значение внутрифирменной системы информации, принципы, цели, функции. Технология информационной деятельности. Материально-техническая база информационной деятельности. Виды технических средств, используемых во внутрифирменной системе информации. Виды информационной технологии. Комплексная автоматизированная обработка информации. Аппарат управления внутрифирменной системой информации. Информационное обеспечение бизнеса.

Основные принципы менеджмента. Централизованная и децентрализованная формы управления. Сочетание централизации и децентрализации в управлении крупными фирмами. Демократизация управления: участие работников в управлении. Методологический подход к содержанию и развитию функций управления. Суть и назначение основных функций управления.

Содержание, цели и задачи внутрифирменного планирования. Виды планов. Бизнес-план, менеджмент-план (план внутрифирменного развития), план маркетинга. Перспективное внутрифирменное планирование, его виды и цели. Среднесрочное и текущее (бюджетное) планирование. Стратегическое планирование. Антикризисное планирование. Сценарное планирование. Организационные формы внутрифирменного

планирования.

Понятие организационной структуры управления. Основные факторы, определяющие организационную структуру управления. Классификация организационных структур управления. Жесткие (бюрократические) и гибкие (адаптивные) организационные структуры. Линейная структура управления. Функциональная структура управления. Линейно-функциональная структура управления. Матричная структура управления. Дивизиональная структура управления и ее разновидности: по продукту, по региону, смешанная.

Управленческий контроль, его формы и средства реализации. Функции и формы управленческого контроля. Экономический анализ деятельности фирмы. Финансовый менеджмент. Содержание, цели и функции. Принятие решений по финансовым вопросам. Финансовая политика фирмы. Информационное обеспечение финансового менеджмента. Информация системы управленческого учета и отчетности. Отчет о собственном капитале. Анализ финансовой отчетности фирм. Показатели, используемые для анализа финансовой отчетности. Подготовка, публикация и проверка финансовой отчетности фирм. Годовые отчеты фирм. Аудиторская проверка.

Сущность и эволюция мотивации. Место и роль мотивации в системе современного менеджмента. Современные теории мотивации. Мотивация и компенсация. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические.

Раздел 2. КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Современные аспекты корпоративного управления. Корпоративные структуры. Стратегии современных компаний и функции корпоративного центра в управлении холдинговыми компаниями. Эволюция корпоративных структур и предпосылки возникновения корпоративной формы собственности. Структура управления акционерной компанией. Функции корпоративного центра и стратегическое планирование деятельности корпорации. Особенности управления холдинговыми компаниями

Современные тенденции развития корпоративного управления.

Современные стандарты корпоративного управления. Структура высшего уровня управления акционерной компанией. Общее собрание акционеров и его полномочия, Совет директоров в структуре высшего уровня управления акционерной компании. Основные направления совершенствования работы совета директоров. Исполнительные органы корпорации. Формирование и реализация стратегии советом директоров

Проблемы и перспективы развития корпоративного управления в России. Развитие корпоративного управления в России. Российские стандарты корпоративного управления. Кодекс корпоративного управления РФ. Современные проблемы корпоративного управления в России.

Современные проблемы корпоративного управления в России и направления совершенствования политики в данной области.

Раздел 3. УПРАВЛЕНИЕ ЧЕЛОВЕЧЕСКИМИ РЕСУРСАМИ

Современные подходы к управлению человеческими ресурсами.

Сущность управления человеческими ресурсами. Новая концепция управления человеческими ресурсами. Факторы, повлиявшие на изменение сферы и характера HRM.

Стратегический подход к управлению человеческими ресурсами. Управление персоналом или управление человеческими ресурсами. Управление человеческими ресурсами и конкурентное преимущество компании.

Политические и организационные аспекты управления человеческими ресурсами. Система управления человеческими ресурсами. Перспективы развития управления человеческими ресурсами. Стратегии управления персоналом.

Организационная социализация: характеристика основных этапов. Факторы, влияющие на раннюю социализацию. Предварительная подготовка к работе. Процесс адаптации к жизни в организации. Научение поведению и модификация поведения человека в организации. Профессиональная социализация.

Оценка результатов работы и компенсация.

Управление карьерой. Формирование карьеры. Понятие карьеры. Факторы, определяющие успех карьеры. Карьера и структура жизни. Характеристика этапов карьеры. Развитие карьеры. Карьера и эффективность функционирования организации. Виды деловой карьеры. Планирование карьеры.

Управление человеческими ресурсами в международных компаниях. Кросс-культурный менеджмент.

Раздел 4. ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ

Понятие организационного поведения. Связь организационного поведения с другими дисциплинами. Основное содержание организационного поведения, его влияние на управленческие процессы и конкретные проявления результатов. Модели организационного поведения. Управленческий взгляд на человеческую природу.

Организация как система. Модель «организация/внешняя среда». Понятие рыночной и технологической среды. Типы организации по взаимодействию с внешней средой и их характеристика (механистическая, органическая, с технологической доминантой, с рыночной доминантой).

Индивидуальное поведение в организации. Основы представления о личности.

Теории мотивации. Многоаспектность мотивации. Содержательные теории мотивации. Иерархия потребностей по А.Маслоу. Теория «достижения/власть» Д.МакКлелланда. Двухфакторная модель Ф.Герцберга. Модель ERG К.Альдерфера.

Процессные теории мотивации. Теория подкрепления. Теория ожиданий. Модель Портера-Лоулера. Теория справедливости.

Поведение групп в организации. Управление индивидуальным поведением и поведением групп.

Управление стрессом. Индивидуальные методы управления стрессом. Роль организации в управлении стрессом.

Управление межличностными и межгрупповыми отношениями. Роль конфликта в современной организации.

Организационная культура. Понятие организационной культуры. Области проявления организационной культуры. Многоуровневая модель организационной культуры. Типы организационной культуры. Управление организационной культурой. Корпоративная этика и поведение

Власть и политика в организации. Каналы власти. Власть принуждения. Власть влияния. Власть компетенции. Власть информации. Власть должностного положения. Власть авторитета.

Понятие лидерства. Лидерство и руководство. Лидер и менеджер.

Раздел 5. СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Понятие и сущность стратегического менеджмента. Концепция стратегического менеджмента. Соотношение понятий стратегическое и оперативное управление. Задачи стратегического менеджмента. Преимущества стратегического подхода к управлению. Системный анализ и стратегические решения. Развитие инструментария системного анализа. Системный анализ и целевое управление.

Характеристика процесса стратегического менеджмента и его этапов. Основные этапы развития внутрифирменного планирования. Сущность, функции и преимущества

стратегического планирования. Основные виды планов. Долгосрочное и стратегическое планирование.

Определение направлений развития компании. Экономическая стратегия фирмы и ее основные составляющие. Миссия фирмы и стратегические перспективы. Установление целей развития компании. Разработка стратегии. Стратегическая пирамида. Корпоративная стратегия. Деловая стратегия. Функциональные и операционные стратегии. Взаимосвязь миссий, целей и стратегий в стратегической пирамиде. Факторы, влияющие на формирование стратегии.

Виды стратегий и их характеристика. Процедура оценки элементов экономической стратегии фирмы. Приведение стратегии в соответствие со сложившейся ситуацией. Руководство процессом выполнения стратегии. Процедура отбора исполнителей на ключевые позиции. Приведение организационной структуры в соответствие со стратегией.

Инструментарий стратегического менеджмента. Методы исследования окружающей среды и прогнозирование изменений. Техника анализа ПЭСТ. Схема проведения анализа отрасли и конкуренции в ней. Анализ конкурентной среды: модель пяти сил конкуренции Портера. Концепция движущих сил и изменения в структуре конкурентных сил в отрасли. Карты стратегических групп, их использование для оценки конкурентных позиций соперничающих фирм. Определение стратегии конкурентов. Ключевые факторы успеха в конкурентной борьбе, их основные типы. Оценка перспектив развития отрасли.

Стратегическая оценка активов компании. Модели комплексного анализа макро- и микросреды компании. Внутренняя среда компании. Связь стратегии и активов. Учет фактора конкурентных преимуществ при разработке стратегии. Процедуры внутренней диагностики предприятия. Модель стратегического состояния организации. Политический, экономический и организационный вектора модели. Оценка пространственного положения организации в системе координат. Стратегический анализ издержек. Сравнительная оценка издержек по основным видам деятельности. Факторный анализ. Анализ цепочки ценностей. Оценка конкурентных преимуществ на основе цепочек ценностей.

Модели комплексного анализа макро- и микросреды организации. SWOT – анализ: оценка сильных и слабых сторон компании, учет внешних возможностей и угроз. Состояние внешней среды. Привлекательность отрасли и условия конкуренции.

Стратегическая гибкость. Оценка гибкости. Матрица уязвимости. Синергизм и внутренняя взаимосвязь. Оценка синергизма. Матрица синергизма.

Процедура анализа и выбора стратегических позиций. Стратегические зоны хозяйствования и стратегические хозяйственные центры. Зоны стратегических ресурсов. Группы стратегического влияния. Выбор позиции в конкуренции. Матричный анализ хозяйственного портфеля компании. Матрица Бостонской консультативной группы. Модель Мак-Кинзи. Оценка будущей эффективности действующей стратегии. Оценка будущего конкурентного статуса. Управление стратегическим набором. Матрица баланса жизненных циклов.

Раздел 6. МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ

Сущность и предпосылки развития международного менеджмента. Особенности процесса транснационализации капитала и глобализации хозяйственной деятельности международных компаний на современном этапе.

Современная внешняя среда и характерные черты международного менеджмента. Особенности реализации функций и принципов менеджмента в международной среде. Современные тенденции в развитии международного менеджмента.

Понятие «международная компания», критерии отнесения, характерные черты и особенности. Индексы, характеризующие международный характер деятельности

компаний: индекс транснационализации, индекс распространения сети, индекс интернационализации и их экономический смысл. Глобальные компании, их характерные черты и особенности. Масштабы деятельности современных международных компаний и их роль в различных отраслях мирового хозяйства. Международные рейтинги крупнейших компаний.

Международные компании как сложные интегрированные структуры. Система участия и контроль. Понятие «группа компаний»: промышленный холдинг, финансовая группа, финансово-промышленная группа. Типы интегрированных объединений компаний: трест, концерн, конгломерат. Типы объединений компаний договорного характера: картель, консорциум, ассоциация.

Организационная структура управления международной компанией. Материнская компания как организационно-экономический центр управления. Важнейшие уровни аппарата управления. Классификация организационных структур управления оперативно-хозяйственными подразделениями международных компаний. «Центры прибыли» и «стратегические центры хозяйствования» в организационной и финансовой структурах фирм. Особенности организации управления в американских, западноевропейских и японских международных фирмах.

Особенности экономических методов управления в международных компаниях. Ценовая политика международных компаний, цели и основные направления. Цены и механизм ценообразования в системе экономических методов управления крупной фирмой. Трансфертное ценообразование как важнейший инструмент реализации внутрифирменного расчета.

Инструменты обеспечения конкурентоспособности международных компаний на современном этапе. Понятие международной конкурентоспособности компаний. Основные факторы обеспечения конкурентоспособности международных компаний: инновации, глобальные производственные системы, человеческие ресурсы, нематериальные активы. Корпоративные слияния и поглощения, межфирменные стратегические альянсы, применение аутсорсинга, современные информационные технологии как важнейшие инструменты достижения глобальной конкурентоспособности.

Раздел 7. АНТИКРИЗИСНОЕ УПРАВЛЕНИЕ

Сущность, понятие и определение кризиса. Его виды. Определение кризиса. Основные виды кризисов. Природа и сущность предпринимательского кризиса и кризиса управления. Отрицательная и положительная роль кризиса.

Сущность, понятие и определение антикризисного регулирования**.** Понятие и сущность антикризисного регулирования: регулирования на макроуровне, на уровне государства. Основные цели антикризисного регулирования. Роль государства и его антикризисного регулирования.

Организационно-административные рычаги государственного антикризисного регулирования: введение особой системы государственного регулирования, национализация, приватизация. Экономические рычаги государственного антикризисного регулирования: бюджет, особенности антикризисной инвестиционной политики государства, меры содействия развитию бизнеса, налоговая система, государственные структуры подготовки и переподготовки кризисных управляющих.

Законодательная база процедуры банкротства в РФ. История развития в России законодательства о банкротстве. Государственные органы, регулирующие отношения банкротства и их трансформация. Роль арбитражного суда в антикризисном регулировании.

Основные стратегии антикризисного управления. Стратегия профилактики. Основные направления управления фирмой по предотвращению кризисных явлений. Стратегия оздоровления. Основные направления управления фирмой по выведению ее из кризисного состояния. Защитные и наступательные стратегии оздоровления компании. Стратегия консолидации. Стратегия трансформации.

Антикризисное управление персоналом. Диагностика системы управления персоналом кризисного предприятия. Стратегия поведения антикризисного управляющего (кризис-менеджера). Основные принципы управления персоналом кризисного предприятия.

Банкротство и его виды**.** Реорганизационные процедуры**.** Наблюдение. Финансовое оздоровление.

Внешнее управление. Назначение и освобождение внешнего управляющего. План внешнего управления. Продление срока внешнего управления. Отчет внешнего управляющего. Меры по восстановлению платежеспособности должника. Мировое соглашение и условия его заключения.

Ликвидационные процедуры. Принудительная ликвидация, добровольная ликвидация.

Конкурсное производство. Имущественная оценка ликвидационной стоимости предприятия и бизнеса. Положительная и отрицательная величина ликвидационной стоимости. Организация продажи имущества должника. Аукционы. Установленные очереди удовлетворения исков. Расчеты с кредиторами.

Риск-менеджмент. Понятие риска и риск-менеджмента. Функции риск-менеджмента и подразделений фирмы по управлению рисками. Основные источники повышенного риска в бизнесе и виды потерь. Технология управления рисками и основные меры снижения рисков (диверсификация, получение информации, лимитирование, страхование и др.). Экономический, эвристический, инсайтный и интуитивный подходы к оценке рисков. Специфика управления финансовыми и инвестиционными рисками.

Страхование рисков. Четыре функции страхования: рисковая, предупредительная, сберегательная и контрольная. Виды страхования: обязательное и добровольное. Три отрасли страхования: имущественное, страхование ответственности и личное страхование.

Раздел 8. ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВО

Современные аспекты бизнеса и предпринимательства, новейшие формы, методы и современные технологии управления компаниями, предпринимательская структура принципы и механизмы предпринимательской деятельности; современные направления развития теории предпринимательства; развитие предпринимательской деятельности в России и зарубежных странах, вопросы повышения эффективности и конкурентоспособности компаний на основе выбора оптимальной стратегии и успешной ее реализации.

Современные проблемы предпринимательства в развитых странах и РФ**.** Внешняя предпринимательская среда и ее анализ. Правовые основы предпринимательства. Определение основ предпринимательства в гражданском и торговом праве развитых стран Запада. Сущность предпринимательского права и содержание хозяйственных правоотношений. Экономическая и правовая защита предпринимателей и их ответственность. Определение прав и ответственности предпринимателей. Право предпринимателей на защиту собственности: формы и механизм реализации.

Современное состояние и тенденции развития малого и среднего предпринимательства в зарубежных странах и России Правила и принципы предпринимательской деятельности. Роль и значение МСП для экономики. Современное состояние МСП в развитых странах. Современное состояние МСП в России. Государственное регулирование и программы поддержки МСП в России

Раздел 9. УПРАВЛЕНЧЕСКОЕ КОНСУЛЬТИРОВАНИЕ

Методологические основы управленческого консультирования. Характер и цель управленческого консультирования. Понятие, сущность и цели консультирования и управленческого консультирования. Основные причины его использования. Отличия понятий «исследование» и «консультирование». Область применения и возможности консультирования. История развития управленческого консультирования.

Вопросы культуры при консультировании. Определение ожиданий и ролей в консультировании. Методы воздействия консультанта на систему «клиента-заказчика». Профессионализм в консультировании. Профессиональные ассоциации и кодексы поведения. Лицензирование консультантов.

Консалтинговые организации и одиночные консультанты. Основные виды консалтинговых организаций. Одиночные консультанты. Другие консультирующие организации. Международные консалтинговые агентства. Российские консальтинговые агентства.

Процесс консультирования и его основные этапы.

Основной диапазон оказываемых услуг в области управленческого консультирования. Консультирование по общим вопросам управления. Консультирование по вопросам корпоративной культуры и стилю руководства. Консультирование по вопросам управления финансовой деятельностью. Консультирование по вопросам управления маркетингом. Консультирование по вопросам управления производством. Консультирование по продукту. По методам и организации производства. Консультирование по вопросам управления человеческими ресурсами.

Управление консультирующей организацией. Концептуальный подход к управлению консультирующей организацией. Стратегии развития консультирующей организации. Систематическое применение стратегического управления в консультирующей организации. Оперативный и финансовый контроль в консультирующей организации. Оперативный рабочий план и бюджет консалтинговой фирмы. Контроль выполнения договора по предоставлению консалтинговых услуг.

Раздел 10. ГОСУДАРСТВЕННАЯ ПОЛИТИКА, МЕХАНИЗМЫ, МЕТОДЫ И ТЕХНОЛОГИЯ ЕЕ РЕАЛИЗАЦИИ

Сущность государственного регулирования и экономической политики, общее и различия в понятиях. Функции государства и степень вмешательства в экономику. Фиаско рынка. Фиаско государства. Цели государственного регулирования: общие и специфические. Национальная специфика и отличительные особенности систем государственного управления.

Типы инструментов государственного регулирования: экономические, политико-административные, социальные. Экономические инструменты: налогово-бюджетные, фискальные, кредитно-денежные инструменты ЦБ. Политико-административные инструменты: институциональная среда, нормативно-правовая база. Социальные инструменты: структура собственности, политика в отношении предпринимательства, государственное предпринимательство, ГЧП.

Управление по результатам. Антикризисная государственная политика. Политика «действий по обстоятельствам». Мониторинг и оценка (результатов) государственного регулирования. Механизмы мониторинга и оценки государственного регулирования.

Структура бизнеса в рамках различных национальных экономических моделей. Соотношение государственного и частного бизнеса. Соотношение крупного и малого бизнеса. Роль и значение МСП для экономики государства. Государственное регулирования и меры поддержки МСП. Антимонопольное законодательство и

антимонопольное регулирование в России и за рубежом: сравнительный анализ. Проблема теневой экономики: причины возникновения и основные методы борьбы на национальном и международном уровнях.

Основные принципы социальной политики государства, сложившиеся модели государственной политики в социальной сфере. Социальные функции государства и система государственных мероприятий (социальная политика), которые нацелены на решение социальных проблем, и обеспечение благосостояния, социальной защиты и развития индивида.

Раздел 11. **СОЦИАЛЬНАЯ И ЭКОЛОГИЧЕСКАЯ ОТВЕТСТВЕННОСТЬ БИЗНЕСА**

Концепция устойчивого развития. Нормативная база вовлечение бизнеса в реализацию целей устойчивого развития. Связь концепции устойчивого развития с ESG трансформацией бизнеса. Устойчивое развитие бизнеса. Содержание понятия «этика бизнеса». Концепция корпоративной социальной ответственности. ESG стандарты. Рейтинги и рэнкиги устойчивого развития. Кодексы корпоративного управления и корпоративной этики. Принципы ответственного инвестирования.

Социальное измерение устойчивого развития. Стандарт ISO 26000. Национальные модели социальной ответственности. Внутренняя и внешняя социальная ответственность компании. Социальное инвестирование. Концепция корпоративного гражданства. Корпоративная восприимчивость. Концепция стейкхолдеров (заинтересованных сторон). Корпоративная благотворительность. Основные принципы социально ответственной компании: организационное управление; права человека; трудовые практики; охрана окружающей среды; добросовестные деловые практики; проблемы, связанные с потребителями; участие в жизни сообществ и их развитие.

Экологическое измерение устойчивого развития. Понятие зеленой и коричневой экономики. Гринвошинг и гринхашинг. Методы оценки достижения целей устойчивого развития. Климатически устойчивые: «умные» технологии: опыт и перспективы внедрения по отраслям экономики. «Зеленые» рабочие места. Ответственные финансы, зеленый блокчейн, ответственное «зеленое инвестирование. «Умные» территории как ответственные мезо-уровневые хозяйственные системы.

Корпоративная социальная ответственность. Социальная и экологическая ответственность бизнеса. ESG-инвестирование. Социальные инвестиции. Современные международные и национальные стандарты корпоративной социальной ответственности и нефинансовой отчетности.

3. *ПРИМЕРНЫЕ ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ЭКЗАМЕНУ*

1. Изменение парадигмы менеджмента в конце XX – начала XXI вв. Современные направления и концепции менеджмента.
2. Изменение целей и стратегических приоритетов развития компаний в современных условиях.
3. Состояние и тенденции развития внешней и внутренней среды современной компании.
4. Основные принципы и функции менеджмента: эволюция и современное содержание.
5. Влияние глобальных и региональных финансово-экономических кризисов на менеджмент компаний.
6. Проблемы конкурентоспособности компаний. Основные формы и инструменты достижения конкурентных преимуществ фирм.
7. Глобализация и ее влияние на менеджмент компаний. Деглобализация и регионализация.

8. Управление организацией в контексте цифровой трансформации. Стратегии и методы цифровой трансформации бизнеса. Цифровые компании.
9. Концепция стратегического менеджмента и его аналитический инструментарий.
10. Характеристика основных видов корпоративных стратегий.
11. Теория и методы принятия управленческих решений. Использование систем искусственного интеллекта для принятия управленческих решений.
12. Слияния и поглощения как инструмент реализации стратегии роста компании.
13. Управление знаниями как основа развития компании в условиях информационного общества. Роль нематериальных активов в управлении фирмой.
14. Влияние информационно-коммуникационных технологий (ИКТ) на характер функционирования и менеджмент компаний.
15. Тенденции развития организационных структур управления и современные подходы к организационному проектированию.
16. Теория организации. Организационные изменения и организационное развитие.
17. Межфирменные стратегические альянсы: сущность, формы, проблемы управления.
18. Аутсорсинг в стратегиях современных компаний.
19. Организационное поведение и социально-психологические аспекты управления.
20. Роль организационной культуры в менеджменте.
21. Проблемы лидерства в организации.
22. Управление организационными и технологическими инновациями.
23. Управление организацией в контексте международного бизнеса. Международный менеджмент как особый вид управленческой деятельности.
24. Международные компании как сложные интегрированные структуры. Особенности системы управления международными компаниями.
25. Международные альянсы и сети фирм.
26. Стратегии современных компаний и функции корпоративного центра в управлении холдинговыми компаниями.
27. Корпоративная этика и социальная ответственность бизнеса
28. Международные и национальные стандарты корпоративной социальной ответственности.
29. Роль и влияние стейкхолдеров на организацию.
30. Современные тенденции развития корпоративного управления.
31. Проблемы и перспективы развития корпоративного управления в России
32. Сущность корпоративного управления, сравнительная характеристика его основных моделей.
33. Проблемы международного регулирования в области корпоративного управления Международные и российские стандарты корпоративного управления.
34. Особенности организации и развития частно-государственного и государственно-частного партнерства.
35. Государственная политика, механизмы, методы ее разработки и реализации. Стратегии и тактики в осуществлении государственной политики.
36. Международное сотрудничество в области борьбы с коррупцией.
37. Государственное регулирование в области административной этики и борьбы с коррупцией в РФ.
38. Рынок корпоративного контроля в развитых странах и России.
39. Совет директоров в системе корпоративного управления компанией. Формирование, основные функции, структура и порядок работы в компаниях развитых стран.
40. Инновационное (венчурное) предпринимательство. Венчурный бизнес и венчурное финансирование, его сущность и значение.
41. Управление человеческими ресурсами как особый вид профессиональной деятельности: цели, функции, принципы, эволюция подходов.

42. Международные аспекты в области управления персоналом. Проблемы кросс-культурного взаимодействия и управления многонациональными коллективами
43. Реструктуризация и банкротство предприятия.
44. Антикризисное управление и современные методы оценки бизнеса. Сравнительный подход к оценке стоимости компании.
45. Риск-менеджмент, страхование и самострахование бизнеса.
46. Современные проблемы предпринимательства в России.
47. Развитие теории и форм предпринимательства.
48. Понятие и особенность процесса реструктуризации компании. Характеристика основных этапов и методов реструктуризации
49. Несостоятельность предприятия и признаки его банкротства. Индикаторы несостоятельности организаций.
50. Налоговое регулирование предпринимательской деятельности: международная практика
51. Банки и их функции как обеспечивающей предпринимательскую деятельность инфраструктуры
52. Основы бизнес-планирования и оценки инвестиционных проектов
53. Понятие государственного регулирования: сущностные характеристики и функции государства.
54. Механизмы мониторинга и оценки государственного регулирования.
55. Основные инструменты государственного регулирования.
56. Экономическая политика: сущность и цель.
57. Активная и пассивная экономическая политика: сравнительный анализ.
58. Политика действия по обстоятельствам и управление по результатам. SWAT-анализ.
59. Антикризисная политика государства.
60. Соотношение государственного и частного бизнеса. Соотношение крупного и малого бизнеса.
61. Теневая экономика государства: масштабы, причины возникновения и методы борьбы.
62. Соотношение понятий ESG, КСО, устойчивого развития и корпоративной устойчивости. Основные содержательные аспекты и примеры успешных практик.
63. Подходы к определению роли государства в развитии социальной сферы в системе государственного управления.
64. Социальные функции государства и государственные меры, направленные на решение социальных проблем и обеспечение общественного благосостояния.

4. КРИТЕРИИ ОЦЕНКИ ЗНАНИЙ

Каждый вопрос кандидатского экзамена оценивается комиссией по 100-балльной шкале. Итоговая оценка за кандидатский экзамен определяется на основании суммирования баллов, набранных абитуриентом по каждому из вопросов, и делению их на 3. **Минимальное количество** баллов для кандидатского экзамена, подтверждающее его успешную сдачу – **60 баллов.** Неудовлетворительная оценка за экзамен в целом установлена в диапазоне от 0 до 59.

ECTS	Баллы %	Критерии выставления оценки
A	90-100	Прекрасное знание рассматриваемого вопроса, с совершенно

		незначительными неточностями
B	82-89	Хорошее знание рассматриваемого вопроса, но с некоторыми неточностями
C	75-81	В целом неплохое знание рассматриваемого вопроса, но с заметными ошибками
D	67-74	Слабое знание рассматриваемого вопроса, с весьма заметными ошибками
E	60-66	Самое общее представление о рассматриваемом вопросе, отвечающее лишь минимальным требованиям. Серьезные ошибки
F	0-59	Полное незнание рассматриваемого вопроса. Грубейшие ошибки.

6. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА

Основная литература

- Герчикова И.Н. Менеджмент: Учебник для вузов. – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: ЮНИТИ. - 2015. – 511 с. http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book&id=114981
- Дементьева А. Г. Корпоративное управление. Учебник. М., Магистр 2019
- Дементьева А.Г., Соколова М.И. Управление персоналом в современных компаниях. – М.: Издательство «Магистр», 2021.
- Дементьева А.Г., Соколова М.И. «Стратегический менеджмент» / Учебник. М.: Магистр, 2023
- Дементьева А.Г., Соколова М.И., Хотяшева О.М. Инновационное предпринимательство / Учебник. – М.: Магистр, 2019.
- Конина Н.Ю. современные транснациональные корпорации. Учебное пособие. – М.: Издательство МГИМО-Университет, 2020 г. – 118 с.
- Менеджмент: Теория, практика и международный аспект; Учебник/ Под ред Н.Ю. Кониной. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство «Аспект Пресс», 2019.
- Завьялова, Е. Б. Корпоративная социальная ответственность: учебник для вузов / Е. Б. Завьялова, Ю. К. Зайцев, Н. В. Студеникин. – М.: Издательство Юрайт, 2021. – 125 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-08409-2.
- ESG-трансформация как вектор устойчивого развития: В трех томах. Том 2 / под общ. ред. К.Е. Турбиной и И.Ю. Юргенса. – М.: Издательство «АспектПресс», 2022. – 650 с.

Дополнительная литература

- Басенко В.П. Организационное поведение: учебное пособие / В.П. Басенко, Б.М. Жуков, А.А. Романов. – 2-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2020. - https://bibliocatalog.mgimo.ru:2107/index.php?page=book_red&id=112228

- Беликов И.В., Дементьева А.Г. «Russian listed companies: controlling shareholders and their conduct» // Российский журнал менеджмента – 2019. №17(4) – с. 427-444
- Белов, П. Г. Управление рисками, системный анализ и моделирование в 3 ч. / П. Г. Белов. - М: Издательство Юрайт, 2020 г.
- Бусов, В. И. Управленческие решения: учебник для вузов / В. И. Бусов. - М: Издательство Юрайт, 2020. - 254 с.
- Грант Р. Современный стратегический анализ. - СПб.: Издательство Питер, 2018. - 672 с.
- Дементьева А. Г. Корпоративное управление в российских и зарубежных компаниях. М., Изд-во МГОУ, 2013.
- Дементьева А.Г. Практика принятия решений в глобальном бизнесе. М., Магистр, 2014 г.
- Дементьева А.Г., Соколова М.И. Стратегическое руководство глобальным бизнесом. - М., Магистр, 2018 г.
- Дементьева А.Г., Соколова М.И. Современная практика управления персоналом в российских и зарубежных компаниях. М., Магистр, 2017.
- Дементьева А.Г., Соколова М.И., Стрелец И.А., Слесарев М.А., Хотяшева О.М. Цифровизация бизнеса: теория и практика / Учебник под редакцией Дементьевой А.Г. – М.: Магистр, 2020.
- Конина Н.Ю. Менеджмент международных компаний: как побеждать в конкурентной борьбе. – М.: Проспект, 2008. – 560 с.
- Конина Н.Ю. Конкурентоспособность фирмы в глобальном мире.- М.: Проспект, 2012. – 368 с
- Конина Н.Ю. Слияния и поглощения в международных компаниях: вопросы теории и практики. – М.: МГИМО (Университет) МИД России, 2022. – 221 с.
- Корпоративное управление в России: новации тренды: монография / коллектив авторов под общей редакцией А.Г. Дементьевой и В.Д. Миловидова. / М., Издательство МГИМО (Университет) МИД России, 2018. – 13,2 п.л.
- Коротков, Э. М. Исследование систем управления / Э. М. Коротков. -3-е изд., пер. и доп. - М: Издательство Юрайт, 2020. - 226 с.
- Майзель А. И., Пивоваров И. С., Максимцев И. А., Трифонова Н. В. Международный бизнес: Учебник для вузов. Стандарт третьего поколения. – СПб.: Издательство « Питер», 2018. -704 с.
- Медведев А.Г. Международный менеджмент: стратегические решения в многонациональных компаниях: учебник. – СПб.: Издательство «Высшая школа менеджмента», 2014. – 496 с.
- Пивоваров С.Э., Максимцев И.А., Тарасевич Л.С. Международный менеджмент: учебник для вузов. 5-е изд. – С.-Пб.: Питер, 2013.
- Розанова, Н. М. Конкурентные стратегии современной фирмы / Н. М. Розанова. - М: Издательство Юрайт, 2020. - 343 с.
- Спивак, В. А. Управление изменениями / В. А. Спивак. - М: Издательство Юрайт, 2020. - 357 с.
- Староверова, К. О. Менеджмент. Эффективность управления: учебное пособие для вузов / К. О. Староверова. - 2-е изд., испр. и доп. - М.:

Издательство Юрайт, 2020. - 269 с.

- Фокс, Дж. Дж. Конкурентные преимущества в денежном выражении / Д. Д. Фокс, Р. К. Грегори; пер. Ю. Сундстрем. - Москва: Альпина Бизнес Букс, 2019. - 295 с. Основная литература
- Шваб К. Четвертая промышленная революция.- М.: Издательство: ЭКСМО, 2017.- 208 с.
- Corporate Governance in Russia. Quo Vadis? (2021) / Ed. by: Alla Dementieva and Elena Zavyalova. — Berlin, Boston: De Gruyter, - 262 p.
- Dementieva A. (2020) “Corporate Sector in Russia: What Happened and What is Ahead Analysis” book Corporate Governance in Central Europe and Russia: Framework, dynamics and case studies. Edited by Aluchma M., Idown S., Tkachenko I., Springer Nature Switzwerland AG, pp.199-209
- Clarke, T. (2017), International corporate Governance: a comparative approach, Routledge.
- Public-Private Partnerships in Russia. Institutional Frameworks and Best Practices / Ed.: Oleg V. Ivanov, Agnessa O. Inshakova / Springer, 2020. — 312 p. — ISBN 978-3-030-56352-3
- Popkova, Elena G. and Zavyalova, Elena. New Institutions for Socio-Economic Development: The Change of Paradigm from Rationality and Stability to Responsibility and Dynamism, Berlin, Boston: De Gruyter, 2021. https://doi.org/10.1515/9783110699869
- Zavyalova, E. B., Pichkova, L. S., & Krotova, T. G. (2021). The role of business and government cooperation in preventing and mitigating global biogenic challenges doi:10.1007/978-3-030-69415-9_244
- Zavyalova, E. B., & Krotova, T. G. (2021). Methods for achieving SDG 1, poverty eradication doi:10.1007/978-3-030-69415-9_218
- Zavyalova, E., Lee, J. S., & Ostrovskaya, E. (2020). Corporate social responsibility. Corporate governance in russia: Quo vadis? (pp. 173-187)
- Zavyalova, E. B., & Studenikin, N. V. (2019). Green investment in Russia as a new economic stimulus. Modeling economic growth in contemporary Russia (pp. 273-296) doi:10.1108/978-1-78973-265-820191011

Интернет-ресурсы

1. Официальный сайт Национального совета по корпоративному управлению http://nccg.ru/site.xp/057048.html.
2. Официальный сайт Российского института директоров www.rid.ru
3. «Вестник McKinsey» – http://www.vestnikmckinsey.ru
4. Корпоративные финансы http://www.cfin.ru
5. Рейтинг 500 крупнейших фирм мира”Fortune Global 500”..http://fortune.com
6. Цифровая экосистема участников рынка ГЧП https://rosinfra.ru/
7. Электронные сайты крупнейших компаний мира (www.bayer.com, www.toyota.com, www.ibm.com, www.gazprom.ru и др.).

Базы данных

№ п/п	Наименование	Характеристики ресурса
	ЭБС ZNANIUM.COM «НИЦ ИНФРА-М» http://znanium.com/	Содержит книги, журналы, статьи из различных изданий (более 20 тыс.)
	ЭБС «Университетская библиотека онлайн» ООО «НексМедиа» https://biblioclub.ru/	Доступ к базовой коллекции и 135 книгам издательств-партнеров Ресурс содержит учебники, учебные пособия, монографии, периодические издания, справочники, словари, энциклопедии, видео- и аудиоматериалы, художественную литературу. (более 100 тыс. наименований).
	ЭБС BOOK.RU «КноРус медиа» https://www.book.ru/	Базовая коллекция содержит более 8 тыс. учебников и монографий.
	Grebennikon ИД «Гребенников» https://grebennikon.ru/	30 полнотекстовых журнала по менеджменту, маркетингу, финансам
	Business Source Premier EBSCO Publishing http://search.ebscohost.com/	Одна из крупнейших в мире баз данных по экономике и бизнесу, содержит полный текст более 2300 журналов, включая 1100 рецензируемых изданий. Business Source Premier охватывает все экономические дисциплины, включая менеджмент, маркетинг, бухгалтерский учет, финансы и т.д. Эта база данных обновляется ежедневно на EBSCOhost.