

Московский государственный университет
имени М.В. Ломоносова
Факультет государственного управления

Программа государственного экзамена

по направлению 38.04.02 «Менеджмент»

Магистерская программа

«Государственное и корпоративное управление развитием человеческого капитала / Public and corporate management of human capital development»

Квалификация (степень) выпускника
Магистр

Форма обучения
(очная)

Москва, 2024

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы

Целью программы «Государственное и корпоративное управление развитием человеческого капитала / Public and corporate management of human capital development» является подготовка высококвалифицированных управленцев, обладающих фундаментальными экономическими, управленческими и социально-гуманитарными знаниями, высокими аналитическими способностями, стратегическим мышлением, профессиональными и другими компетенциями, необходимыми для эффективного планирования и прогнозирования деятельности организаций. Программа призвана сформировать у слушателей компетенции в области установления организационных целей, выстраивания систем контроля и обратной связи в организациях государственного, коммерческого и некоммерческого секторов, моделирования и прогнозирования бизнес-процессов, социальных и экономических явлений на основе современных технологий. Программа ориентирует на приобретение исследовательских навыков в сфере бизнеса, некоммерческой деятельности, государственного и муниципального управления; разработки и принятия решений; использования современных информационных технологий; аналитического и правового обеспечения управленческой деятельности; управления персоналом; инновационной деятельности в области управления.

Программа утверждена на заседании Ученого совета (протокол № 8 от 17 декабря 2024).

1.2. Характеристика направления

Предлагаемая программа магистерской подготовки отвечает требованиям второй ступени в системе высшего профессионального образования по направлению «Менеджмент» и предназначена для лиц, имеющих высшее профессиональное образование по направлению «Менеджмент» (бакалавр менеджмента, менеджер-специалист), и для лиц, имеющих высшее профессиональное образование (бакалавр, специалист) в области экономики, государственного и муниципального управления, естественных, гуманитарных или технических наук. Базовые и профессиональные учебные курсы программы формируют у студентов магистратуры навыки и компетенции, отвечающие требованиям Государственного образовательного стандарта по направлению 38.04.02 «Менеджмент» и требованиям образовательного стандарта МГУ по направлению подготовки магистров 38.04.02 «Менеджмент». Программа сфокусирована на подготовке высококвалифицированных руководителей и специалистов в области делового анализа и информационно-аналитического обеспечения оперативных, тактических и стратегических управленческих решений для обеспечения развития и роста организации в долгосрочной перспективе. Специалисты с углубленной фундаментальной и профессиональной подготовкой, способные обосновывать и принимать решения, требуются в экономических, финансовых, маркетинговых и аналитических службах крупных компаний, органах государственного и муниципального управления, органах статистики, научно-исследовательских организациях и учреждениях системы высшего и дополнительного профессионального образования. Подготовка таких специалистов обеспечивается ориентацией учебных курсов на освоение как теоретического, так и практического материала. В процессе подготовки наряду с интерактивными лекциями широко применяются активные методы обучения: деловые игры, написание аналитических записок и эссе, самостоятельная реализация проектов. Программа подготовки знакомит слушателей с системой методов исследований, используемых в сфере управления, с методами и моделями, разработанными для диагностики деловой организации как

открытой социотехнической системы. Выполняя ряд практических групповых и индивидуальных заданий, слушатели приобретают навыки проведения исследований различных управленческих подсистем, в частности, например, подсистемы целеполагания, технической подсистемы организации, включая анализ системы бизнес-процессов, организационной культуры, системы менеджмента в целом, развивают умение сбора, корректного обобщения и анализа управленческой информации. Слушатели также получают основы знаний по организации процесса управленческого исследования.

Область профессиональной деятельности магистров включает:

- управление организациями;
- муниципальное управление и местное самоуправление;
- управление в государственных и муниципальных учреждениях;
- управление в социальной сфере;
- управление в некоммерческих организациях;
- управление в иных организациях, на должностях по связям с государственными органами и гражданами.

Объектами профессиональной деятельности магистров являются:

- организации различного профиля деятельности;
- государственные органы и органы местного самоуправления;
- государственные и муниципальные учреждения, государственные и муниципальные предприятия;
- некоммерческие организации, иные организации общественного сектора и институты гражданского общества;
- международные организации и международные органы управления.

2. КОМПЕТЕНЦИИ, ПОЛУЧАЕМЫЕ В РЕЗУЛЬТАТЕ ОБУЧЕНИЯ

Формирование квалификационных характеристик связаны с реализацией следующих направлений профессиональной деятельности:

- исследование теоретических основ и построение прикладных методик аналитического обеспечения управления организациями как коммерческого, так и некоммерческого сектора, операционной и инновационно-инвестиционной деятельностью и отдельными бизнес-процессами организаций; оценка их эффективности, анализа и прогнозирования конкурентоспособности предприятия, обоснования его экономической стратегии;
- исследование проблем создания информационной базы управления на стыке экономики, финансов и маркетинга, управления человеческими ресурсами.

Выпускник МГУ имени М.В. Ломоносова, завершивший обучение по направлению подготовки магистров «Менеджмент», должен обладать следующими компетенциями.

Универсальными компетенциями (УК):

Способностью формулировать научно обоснованные гипотезы, создавать теоретические модели явлений и процессов, применять методологию научного познания в профессиональной деятельности;

Готовностью к саморазвитию, самореализации, использованию творческого потенциала;

Готовностью действовать в нестандартных ситуациях, нести социальную и этическую ответственность за принятые решения.

Общепрофессиональными компетенциями (ОПК):

Готовностью к коммуникации в устной и письменной формах на русском и иностранном языках для решения задач профессиональной деятельности;

Готовностью руководить коллективом в сфере своей профессиональной деятельности, толерантно воспринимая социальные, этнические, конфессиональные и культурные различия;

Способностью проводить самостоятельные исследования, обосновывать актуальность и практическую значимость избранной темы научного исследования;

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

Способностью решать профессиональные задачи на основе знания экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления.

Профессиональными компетенциями (ПК):

– знать и уметь использовать концепции принятия решений в современном государстве, коммерческом и некоммерческом секторах, владеть навыками самостоятельной диагностики и анализа управленческих практик, экспертизы и прогнозирования в области разработки управленческих решений как условия развития человеческого капитала;

– владеть навыками разработки междисциплинарных проектов, обеспечивающих решение задач межотраслевого взаимодействия в организации/регионе/государстве/на межгосударственном уровне в целях развития человеческого капитала и уметь обеспечивать научно-организационное сопровождение их реализации;

– владеть современными технологиями стратегического управления организацией, включая методики оценки внешней среды и ресурсов организации, алгоритма принятия стратегических решений, приобрести навыки разработки эффективной стратегии и управления процессом ее реализации и оценки, а также ознакомиться с опытом деятельности конкурентоспособных организаций в области стратегического менеджмента;

– знать современные проблемы управленческой науки, новейшие достижения теории и практики управления в своей научно-исследовательской сфере деятельности, уметь самостоятельно ставить конкретные задачи научных исследований в области системного анализа и для развития человеческого капитала и решать их с применением современных компьютерных систем и информационных технологий, моделей и новейшего отечественного и зарубежного опыта;

– владеть навыками комплексного анализа финансового состояния компании, корпоративных финансов, определение факторов роста ее стоимости, проведения финансово-экономического анализа на основе отечественных и международных стандартов, проведения аудита;

– знать теоретические основы ведения международных деловых операций, инструментарий и модели принятия управленческих решений на макроэкономическом уровне, включая ТНК, владеть практическими навыками применения методов анализа международных деловых ситуаций и принятия стратегических решений;

– уметь анализировать риски государственных, финансовых и инвестиционных решений;

– владеть навыками оценки эффективности инвестиционных проектов, навыками маркетингового обоснования инвестиционных решений;

- владеть современными технологиями управления человеческими ресурсами, знать подходы, модели и методы формирования и управления человеческим капиталом в государственном и негосударственном секторах, уметь использовать данные знания при решении задач из области профессиональной деятельности;
- владеть навыками самоменеджмента, уметь выстраивать эффективные межличностные коммуникации, реализовывать лидерский подход к управлению работой команды;
- знать характеристики правовых форм и методов управления, знать их специфику, возможности и ограничения, уметь выявлять наиболее значимые факторы, влияющие на выбор правового метода управления;
- уметь анализировать содержание нормативных актов в сфере регулирования занятости, проводить правовую экспертизу регулятивных документов, составлять аргументированные заключения и формулировать рекомендации по корректировке управленческих решений;
- знать технологии создания и успешного развития НКО с упором на управленческий аспект, понимать тренды и возможности формирования и развития третьего сектора, уметь применять на практике теоретические знания, необходимые для управления некоммерческими организациями в современных условиях;
- владеть навыками системного анализа в управлении социальной сферой, технологиями междисциплинарного и межсекторного взаимодействия, мотивирования и коммуникации в социальной сфере, образовании, здравоохранении;
- знать теории и модели стратегического управления, лежащие в основе стратегии связей с общественностью, с государственными органами, овладение методами стратегического планирования PR и GR для эффективного функционирования организации.

3. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

3.1. Менеджмент и теория организаций

Методология управления: содержание и функции. Современный этап развития теории и практики менеджмента: характерные особенности и основные направления. Идеология в управлении. Корпоративное и государственное управление: общее и особенное. Институциональная теория фирмы. Иерархическое и сетевое управление.

Понятие жизненного цикла организации и его модели. Анализ жизненного цикла организации (ЖЦО). Особенности организационного поведения на ранних этапах жизненного цикла организации.

Формирование эффективных команд. Групповое мышление. Конформизм.

Влияние восприятия на поведение. Теорема Томаса. Искажения восприятия.

Понятие организационной культуры. Основные подходы к классификации организационных культур. Диагностика организационной культуры. Особенности организационной культуры инновационных организаций. Развитие талантов в организации.

3.2. Теория и механизмы современного государственного управления

Публичное управление как самостоятельная область исследования. Соотношение понятий Public administration, Public management, Public policy, Governance. Эволюция теоретических взглядов на государственное управление. Концепции «нового государственного управления» и демократического управления. Три модели Public administration: бюрократия, НГУ и сетевая

Сущность и специфика институционального подхода к государственному управлению. Понятие институтов публичного управления и их виды. Уровни институционального дизайна.

Современная теория модернизации государственного управления. Политическая нестабильность и кризисы государственного управления.

Понятие и необходимость стратегического подхода в государственном управлении.

Подотчетность государственного управления и ее значение. Модели, стандарты, субъекты, механизмы и средства подотчетности.

Управление по результатам в системе государственного управления: ключевые показатели и ограничения внедрения. Программно-целевой метод финансирования государственных расходов (или бюджетирование, ориентированное на результат). Теоретические и прикладные модели принятия государственных решений.

3.3. Экономика и финансы

Рынок как стихийный координационный механизм: основные элементы и условия эффективного функционирования. Циклический характер развития экономики и антикризисное управление на макро - и микроуровне

Развитие глобального характера современной экономики. Институциональные основы управления глобальной экономикой. Возможности и ограничения глобального развития в условиях смены технологических укладов.

Финансовый характер современной экономики. Регулирование финансовой экономики на национальном и глобальном уровнях.

Инновационная экономика: содержание и эволюция. Стратегические предпосылки модернизации и инновационного развития российской экономики. Глобализация и инновационное развитие. Инновационная политика государства. Национальная инновационная система.

Экономика знаний и управление знаниями.

Стратегическое управление инновационной организацией. Финансирование инновационного развития.

Сущность корпоративных финансов и их значение для успешного функционирования организаций. Финансовый механизм компании: организационный аспект. Банковские формы финансирования компании. Технологии кредитования клиентов. Базовые показатели для системного VBM-анализа и моделирования деятельности: логика и инструментарий анализа финансовой отчетности, особенности кредитного анализа. Интеграция концепции денежного потока в VBM- анализ.

Планирование как функция финансового управления. Процесс разработки бюджетов. Анализ операционной и финансовой безубыточности. Управленческий анализ и контроль в компании. Управление оборотным капиталом. Методы управления запасами. Управление денежными средствами и банковскими счетами. Разработка кредитной политики фирмы. Повышение эффективности использования оборотных средств.

3.4. Управление персоналом

Интеграционные процессы в управлении организацией. Роль управления человеческими ресурсами в оптимизации процедур и процессов взаимодействия в деятельности организации. Создание сбалансированных организационных систем. Организационное проектирование системы управления человеческими ресурсами и соответствующих инструментов кадрового консультирования. Стратегическое, тактическое и оперативное планирование работы с персоналом.

Определение кадровой политики организации. Типовые компоненты кадровой политики (области работы с персоналом). Состояние человеческих ресурсов и социально-экономическое развитие организации. Экономическая, социальная и психологическая диагностика деятельности по управлению человеческими ресурсами. Правила разработки

комплексных диагностических процедур. Выявление потребности в комплексной диагностике: признаки неблагополучия организации. Анализ жалоб сотрудников, руководства и данных наблюдения.

Кадровый круг: характеристика основных подсистем управления человеческими ресурсами. Методы и технологии аудита подсистем управления человеческими ресурсами.

Система мотивации персонала. Основные факторы мотивации. Стимулирование и оплата труда персонала. Виды и методы стимулирования.

Управление конфликтом в организации. Методы диагностики организационных конфликтов. Диагностика социально-психологического климата в коллективе. Диагностика неформальных отношений и неформальной структуры организации.

Организационные коммуникации: понятие, направления, средства. Формальные и неформальные коммуникации в организации. Коммуникационный процесс, его структура. Коммуникационные системы и стратегии организации: проблемы взаимозависимости. Нормативная структура коммуникативного процесса. Коммуникационные потоки и их направления. Основные проблемы коммуникации в организации.

Роль обратной связи в коммуникации. Управление коммуникациями.

3.5. Стратегический маркетинг

Сущность стратегического маркетинга и его роль в управлении современной компанией. Понятие и механизм разработки маркетинговой стратегии. Общие и функциональные маркетинговые стратегии. Стратегии роста компании. Конкурентные стратегии. Продуктовые (ассортиментные). Стратегии брендинга. Стратегии позиционирования. Стратегии ценообразования. Сбытовые стратегии. Стратегии продвижения. Стратегии международного маркетинга. Стратегический маркетинг в государственном управлении.

4. СПИСОК РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ

1. An Introduction to Public Administration
https://archive.mu.ac.in/myweb_test/SYBA%20Study%20Material/pol_sc-III.pdf
2. Bersin, Josh, et al, "2017 Global Human Capital trends", Deloitte Insights, February 28, (2017).
3. Handbook of Public Administration/ editors. Jack Rabin, W. Bartley Hildreth, and Gerald Miller/ - 3 ed. (2007)
<https://hostnezt.com/cssfiles/publicadmin/Handbook%20of%20Public%20Administration%20By%20Jack%20Rabin.pdf>
4. Principles of Management. OpenStax Rice University, Texas (2019)
<https://d3bxy9euw4e147.cloudfront.net/oscms-prodcms/media/documents/PrinciplesofManagement-OP.pdf>
5. Schein, E. Organizational culture and leadership, 5th ed., Hoboken, N.J.: John Wiley & Sons(2017).
6. Son, Hyun H., Human Capital Development (October 1, 2010). Asian Development Bank Economics Working Paper Series No. 225, Available at SSRN: <https://ssrn.com/abstract=1695806> or <http://dx.doi.org/10.2139/ssrn.1695806>
7. Weiss, J.W. (2014), Business Ethics, A Stakeholder and Issues Management Approach, 6th edition, Barrett-Koehler Publishers, Oakland, CA.
8. Weller, A. (2017). Exploring Practitioners' Meaning of "Ethics," "Compliance," and "Corporate Social Responsibility" Practices: A Communities of Practice Perspective,

Business & Society, pp. 1-27,
<http://journals.sagepub.com/doi/pdf/10.1177/0007650317719263>

9. 1. Marketing Reading: Framework for Marketing Strategy Formation By: Robert J. Dolan, 2014
10. Marketing Reading: Business-to-Business Marketing By: Frank V. Cespedes; Das Narayandas, 2014 (Revised Dec 2019)
11. W. Chang Kim, René Mauborgne Blue Ocean Strategy: How to Find or Create a Market Free from Other Players. M. Mann, Ivanov and Ferber. 2016.
12. Kagan, Jeremy. Digital Marketing: Strategy & Tactics. Bronxville, NY: Wessex Press, 2018.
13. K. Girorta, S. Netesin. Optimal business model. M. Alpina Publisher. 2021.
14. Frank T. Rothaermel Strategic Management: Concepts (Irwin Management) 3rd Edition. Mc Graw Hill Education. 2016.
15. Alexander Chersin and Yuri Makarov. Management of Competitiveness: Theory and Practice. Switzerland. Springer International Publishing. 2015.
16. R.G. McGrath The end of competitive advantage. BINOM Knowledge Lab. M.2015
17. <https://disk.yandex.ru/i/LVDU1KqJ3D3SsQ> Brealey-Myers "Principles of Corporate Finance"
18. <https://disk.yandex.ru/d/TpPpe0tcJ3dayA>
19. <https://cdo.spa.msu.ru/mod/folder/view.php?id=28681>
20. Ann Mei Chang. Lean Impact: How to Innovate for Radically Greater Social Good. Hoboken, New Jersey: John Wiley & Sons, Inc.; 2019.

Вопросы к государственному экзамену

1. Структура и элементы человеческого капитала The structure and elements of Human capital.
2. Периоды развития теории человеческого капитала. The periods of HC (Human capital) theory development.
3. Отличия человеческого капитала в корпорациях и государственных/правительственных организациях. The main difference between HC (Human capital) for corporations and state/government organizations.
4. Ключевые этапы процесса планирования человеческих ресурсов. Key stages in the human resource planning process.
5. Инновационная экономика. Этапы становления теории инноваций. Innovative economy. Evolution of the theory of innovation.
6. Инновационное развитие в рамках теории экономических циклов. Инновационное развитие в рамках теории экономических циклов.
7. Макроэкономическая политика: основные направления и инструменты. Macroeconomic policy: main directions and tools.
8. Эволюция теории государственного (публичного) управления. The evolution of public administration theory.
9. Теория и практики современного государственного управления (Новое государственное управление, «хорошее» правление, электронное государство). Theory and practice of modern public administration (New public management, “good” governance, electronic state).

10. Основные модели и этапы принятия государственных решений. Basic models and stages of government decision-making.
11. Методы и инструменты развития человеческого капитала в государственном управлении. Methods and tools for human capital development in public administration.
12. Концепция управления развитием человеческих ресурсов: основные подходы и модели. The concept of human resource development: main approaches and models. Теоретические основания стратегий по компенсации труда персонала. Theoretical foundations of reward strategies.
13. Оплата по результату: перспективы "оплата работы" и "оплата работника". "Payment by result" approach: "pay-the job" and "pay-the-worker" perspectives.
14. Понятие организационного поведения, его ключевые характеристики, цели и принципы. Organisational behaviour definition, main features, objectives and principles.
15. Модель и уровни анализа организационного поведения, ключевые элементы и факторы. Organisational behavior model, key elements and variables.
16. Развитие потенциала стратегического лидерства руководителей: навыки лидера, стили лидерского поведения, стили мотивационного и коммуникационного поведения, стратегическое мышление. Development of strategic leadership potential of managers: leadership skills, leadership styles, motivation and communication styles, strategic thinking.
17. Стратегии управления талантами, структура и основные элементы управления талантами. Talent management strategies, structure and basic elements of talent management.
18. Тренинг: понятие, виды, техника проведения. Training: concept, types, technique.
19. Традиционные и современные методы обучения и развития персонала Traditional and modern methods of staff training and development
20. Управление карьерой в современном мире. Career management in the modern world.
21. Инструменты тайм-менеджмента Time management tools
Модели стратегического управления человеческими ресурсами. Models of strategic human resource management.
22. Компетенции проджект-менеджера. Типы прожект-менеджеров. Project manager competencies. Types of project managers.
23. Проекты в организациях различного типа: Цель проекта. Ценность проекта. Критерии успешного завершения. Projects in different types of organization: Purpose of the project. Value of the project. Criteria of successful completion.
24. Реализация маркетинговой функции в организации. Ключевые элементы маркетинговой стратегии. Marketing function in the organization. Key elements of marketing strategy.
25. Инструменты анализа макро и микросреды. Работа с данными о рынках, клиентах, конкурентах, сотрудниках Tools for macro and microenvironment analysis. Working with data about markets, customers, competitors, and employees.
26. Анализ в стратегическом менеджменте. Analysis in Strategic Management.
27. Типы стратегий организаций. Types of Organizational Strategies.
28. Функции стратегического менеджмента. Functions of Strategic Management
29. Стратегические решения организаций. Strategic Decisions in Organizations.
30. Подходы к пониманию бедности в современном мире, методы ее измерения и способы преодоления Approaches to understanding poverty in the modern world, methods of measuring poverty and ways to overcome it.
31. Роль и основные направления социальной политики в области развития человеческого капитала. The role and main directions of social policy in the field of development of the human capital.

32. Задачи и механизмы государственного управления в социальной сфере. Objectives and mechanisms of public administration in the social sphere. Социальное государство: определение, задачи, модели, акторы. Welfare state: definition, objectives, models, mail actors.
33. Универсальность и адресность в социальной политике. Universality and targeting in social policy.
34. Управленческий консалтинг как профессиональная сфера деятельности: профессиональные стандарты и этика. Management consulting as a field of professional activity: professional standards and ethics
35. Внешний и внутренний управленческий консалтинг: требования к независимости, аргументы «за» и «против». Internal and external Management Consulting: independence requirements, pros and cons
36. Составляющие риска консультанта: неотъемлемый риск, риск средств контроля, риск обнаружения. The components of the Consultant's risk: inherent risk, control risk, detection risk.
37. «Конфликт интересов» в практике управленческого консалтинга. Conflict of interest in management consulting practice.
38. Содержание группового мышления, его причины, методы, позволяющие избежать группового мышления. The concept of Groupthink, causes of Groupthink, methods to avoid Groupthink.
39. Концепция метода номинальной группы, механизм реализации данного метода, преимущества и недостатки его применения. The Nominal Group Technique: the concept and mechanism of its implementation, advantages and disadvantages of using the nominal group technique.
40. Цикл "Планируй-делай-проверяй-действуй": концепция его реализации, преимущества и недостатки использования. Plan-Do-Check-Act Cycle: the concept of its implementation, advantages and disadvantages of using.
41. Основные этапы процесса принятия решений. The main steps in Decision-Making Process.
42. Функции управления человеческим капиталом в организациях различного типа: планирование ,кооперация, мотивирование, анализ и контроль. The functions of HR management in different types of organizations (planning, cooperation, motivation, analysis).
43. Основные этапы математического моделирования. Mathematical modeling. Main stages.
44. Управление на основе стоимости (VBM) и Сбалансированная система показателей (BSC): взаимосвязь и различия. Value Based Management (VBM) and Balanced Scorecard (BSC): interrelation and differences
45. Управление корпоративными финансами: основные технологии. Corporate finance management: basic technologies.
46. Основные показатели инвестиционного анализа. Main indicators of investment analysis.
47. Логика и инструментарий финансового анализа. Logic and tools of financial analysis
48. Роль венчурной филантропии в решении социальных проблем и развитии человеческого капитала. The role of venture philanthropy in solving social problems and developing human capital.
49. Импакт-инвестиции как инструмент развития человеческого капитала. Impact investing as a tool for human capital development
50. Основные модели социального предпринимательства. Basic models of social entrepreneurship.
51. Основные современные стандарты социальной отчетности компаний. Basic modern standards of social reporting of companies

52. Основные инструменты создания и распространения социальных инноваций. Basic tools for creating and disseminating social innovations.
53. Программа исследования в менеджменте. Ее структура и способы разработки. Program of managerial research. Its components and ways to design.
54. Социологические методы в управленческих исследованиях. Анкетирование, интервью, фокус-группа, контент-анализ. Sociological methods in managerial research. Survey, interview, focus group, content-analysis.
55. Психодиагностические методы в управленческих исследованиях. Тесты и проективные техники. Psychological methods in managerial research. Tests and projective techniques.
56. Анализ и интерпретация результатов управленческих исследований. Кодирование информации. Дискурс-анализ. Analysis and interpretation of results of managerial research. Coding. Discourse analysis.