

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ  
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
**«Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ»  
(НИЯУ МИФИ)**

УТВЕРЖДАЮ  
Проректор НИЯУ МИФИ  
\_\_\_\_\_ В.В. Ужва

СОГЛАСОВАНО  
Ответственный секретарь  
приемной комиссии  
\_\_\_\_\_ В.И. Скрытный

**Программа вступительного испытания**  
по направлению подготовки магистров  
**38.04.02 «МЕНЕДЖМЕНТ»**

Форма обучения  
Очная

**Москва 2016**

## ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ

Программа вступительного испытания сформирована на основе федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования.

### **Форма проведения испытания:**

Вступительное испытание в магистратуру проводится в форме собеседования с обязательным оформлением ответов на вопросы билета в письменном виде. Собеседование проводится с целью выявления у абитуриента объема знаний, необходимых для обучения в магистратуре.

### **Структура испытания:**

Испытание состоит из ответов на вопросы билета и дополнительные вопросы в рамках программы вступительного испытания. Билет состоит из 3 вопросов. Два вопроса выбираются из перечня общих вопросов программы вступительного испытания, третий вопрос выбирается из перечня вопросов профильной части согласно выбранному абитуриентом профилю образовательной программы.

### **Оценка испытания:**

Оценка за собеседование выставляется по 100-балльной шкале. Минимальный балл, необходимый для успешного прохождения собеседования и дальнейшего участия в конкурсе ежегодно устанавливается приемной комиссией НИЯУ МИФИ.

### **Критерии оценки результатов испытания:**

100-95 баллов - даны исчерпывающие и обоснованные ответы на вопросы, поставленные экзаменационной комиссией, абитуриент демонстрирует глубокие теоретические знания, умение сравнивать и оценивать различные научные подходы, пользоваться современной научной терминологией.

94-90 баллов - даны полные, достаточно глубокие и обоснованные ответы на вопросы, поставленные экзаменационной комиссией, абитуриент демонстрирует хорошие знания, умение пользоваться современной научной терминологией.

89-85 баллов - даны обоснованные ответы на вопросы, поставленные экзаменационной комиссией, абитуриент демонстрирует хорошие знания.

84-80 баллов - даны в целом правильные ответы на вопросы, поставленные экзаменационной комиссией, при этом абитуриент недостаточно аргументирует ответы.

79-0 баллов – абитуриент демонстрирует непонимание основного содержания теоретического материала, поверхностность и слабую аргументацию суждений или допущены значительные ошибки.

# ВОПРОСЫ ДЛЯ ПОДГОТОВКИ К ВСТУПИТЕЛЬНОМУ ИСПЫТАНИЮ

## Перечень общих вопросов

### 1. Экономическая теория

#### *1.1. Общая экономическая теория.*

Экономические агенты (рыночные и нерыночные), собственность и хозяйствование: структура прав, передача прав, согласование обязанностей, экономические интересы, цели и средства, проблема выбора оптимального решения, экономическая стратегия и экономическая политика, конкуренция и ее виды; экономические блага и их классификация, полные и частичные взаимодополняемость и взаимозамещение благ, фактор времени и дисконтирование, потоки и запасы, номинальные и реальные величины; кругообороты благ и доходов; затраты и результаты: общие, предельные и средние величины; альтернативные издержки (издержки отвергнутых возможностей); экономические ограничения: граница производственных возможностей, компромисс общества между эффективностью и равенством, компромисс индивида между потреблением и досугом; экономические риски и неопределенность; внешние эффекты (экстерналии); краткосрочный и долгосрочный периоды в экономическом анализе; метод сравнительной статики, показатели эластичности замещения.

#### *1.2. Микроэкономика.*

Закон предложения, закон спроса, равновесие, рынок, равновесная цена; излишки потребителя и производителя, теории поведения потребителя и производителя (предприятия); монополия, естественная монополия, ценовая дискриминация; олигополия, монополистическая конкуренция, барьеры входа и выхода (в отрасли); сравнительное преимущество; производственная функция, факторы производства, рабочая сила, физический капитал; инфляция и безработица; рынки факторов производства, рента, заработная плата; бюджетное ограничение, кривые безразличия, эффект.

Понятие предприятия, классификация внешняя и внутренняя среда, диверсификация, концентрация и централизация производства; открытие и закрытие предприятий, санация и банкротство; валовые выручка и издержки; прибыль бухгалтерская и экономическая, чистый денежный поток, приведенная (дисконтированная) стоимость, внутренняя норма доходности; переменные и постоянные издержки; общие, средние и предельные величины выручки и издержек, эффективности; отдача от масштаба производства (снижающаяся, повышающаяся, неизменная); неопределенность: технологическая, внутренней и внешней среды, риски, страхование, экономическая безопасность.

#### *1.3. Макроэкономика.*

Общественное воспроизводство, резидентные и нерезидентные институциональные единицы; макроэкономические показатели: валовой внутренний продукт (производство, распределение и потребление), личный располагаемый доход, конечное потребление, модели потребления, сбережения, инвестиции (валовые и чистые); национальное богатство, отраслевая и секторальная структуры национальной экономики, межотраслевой баланс; теневая экономика; равновесие совокупного спроса и совокупного предложения (модель AD-AS), мультипликатор автономных расходов; адаптивные и рациональные ожидания, гистерезис; денежное обращение (М.Фридман), эмиссионный доход, количественная теория денег, классическая дихотомия; государственный бюджет, его дефицит и профицит, пропорциональный налог, прямые и косвенные налоги, чистые налоги; закрытая и открытая экономика, фиксированный и плавающий курсы валюты, паритет покупательной способности; макроэкономическое равновесие и реальная процентная ставка (модель IS-LM): сравнительный анализ эффективности инструментов макроэкономической политики государства; стабилизационная политика; технологические уклады и "длинные волны"; теория экономического роста и экономического цикла; "золотое правило накопления".

#### *1.4. Переходная экономика.*

Либерализация цен, приватизация собственности, инфраструктура хозяйствования, структурная перестройка экономики, влияние глобализации на выбор стратегии национальной экономики.

#### *1.5. История экономических учений.*

Особенности экономических воззрений в традиционных обществах (отношение к собственности, труду, богатству, деньгам, ссудному проценту), систематизация экономических знаний, первые теоретические системы (меркантилизм, физиократы, классическая политическая экономия, марксизм). Формирование и эволюция современной экономической мысли: маржиналистская революция, австрийская школа, неоклассическое направление, кейнсианство, монетаризм, институционализм. Вклад российских ученых в развитие мировой экономической мысли: особенности развития экономической науки в России, научный вклад М.И. Туган-Барановского в понимание экономических циклов, А.В. Чаянова в изучении крестьянского хозяйства и Н.Д. Кондратьева в понимание экономической динамики; традиции экономико-математической школы в России и СССР (В.К. Дмитриев, Е.Е. Слуцкий, Г.А. Фельдман, В.В. Новожилов, Л.В. Канторович).

## **2. Экономика предприятия**

Предприятие как субъект и объект предпринимательской деятельности; нормативные правовые акты, регламентирующие деятельность предприятия; среда функционирования предприятия: внешняя и внутренняя; продукция предприятия, ее конкурентоспособность; производственные ресурсы предприятия: основные средства, материальные, трудовые и показатели их использования; организация производства: производственный процесс и принципы его организации, типы, формы и методы организации производства; производственная структура предприятия, его инфраструктура; управление предприятием: организационная структура и механизм управления, управленческий персонал; планирование на предприятии: стратегическое, текущее, оперативное; факторы развития предприятия: экстенсивные и интенсивные; инновационная и инвестиционная деятельность предприятия; финансовые ресурсы предприятия: собственные и заемные; доходы и расходы предприятия; учет и отчетность; аналитическая деятельность на предприятии.

### **3. Менеджмент**

Потребность и необходимость управления в деятельности человека. Менеджмент в системе понятий рыночной экономики. Эволюция менеджмента: условия и предпосылки возникновения менеджмента, школы менеджмента. Особенности российского менеджмента.

Интеграционные процессы в менеджменте. Внешняя и внутренняя среда организации. Факторы прямого и косвенного воздействия.

Системы менеджмента: функции и организационные структуры.

Процессы управления: целеполагание и оценка ситуации, принятие управленческих решений. Механизмы менеджмента: средства и методы управления. Диверсификация менеджмента, типология и выбор альтернатив эффективного управления. Экономика и социология управления персоналом и формирование человеческого капитала. Личность менеджера. Лидерство и стиль управления. Власть и партнерство. Групповая динамика и разрешение конфликтов. Формальное и неформальное управление. Ресурсы, качество и эффективность управления. Система информационного обеспечения управления. Инновационный потенциал менеджмента, профессионализация менеджмента.

### **4. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной**

**деятельности предприятия**

Предмет, задачи, содержание анализа и сущность диагностики деятельности предприятия; виды анализа: их классификация и характеристика; методика проведения анализа и диагностики деятельности предприятия: основные принципы анализа, приемы анализа; информационная база анализа и диагностики; организация аналитической работы и оценки потенциала предприятия; анализ финансового состояния; анализ экономических результатов деятельности; анализ производственных результатов; анализ результатов технического развития; анализ результатов социального развития; анализ использования материальных ресурсов и состояния их запасов; анализ состояния и использования основных средств; анализ использования трудовых ресурсов; анализ затрат на производство и реализацию продукции (работ, услуг); оценка эффективности деятельности предприятия; диагностика потенциала предприятия: кадрового, технического, производственного и финансового.

## Перечень вопросов профильной части

### Профиль «ГОСУДАРСТВЕННОЕ И КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ»

#### 1. Стратегический менеджмент

##### *1.1. Сущность стратегического менеджмента*

Предпосылки стратегического менеджмента. Сущность, виды и роль планирования в управлении организацией. Типы философии развития бизнеса: производственная, маркетинговая, предпринимательская. Понятие и роль стратегии: определение понятий: стратегия, стратегическое планирование и стратегический менеджмент. «5П» стратегии Г. Минцберга. Иерархия стратегий в организации. Базовая модель стратегического менеджмента Томпсона и Стрикленда. Основные этапы стратегического процесса. Стратегические решения: сущность и особенности. Виды стратегических решений: предпринимательские, адаптивные, планирующие. Основные этапы формирования теории стратегического менеджмента. Особенности стратегий для разных типов организаций. Схемы принятия стратегических решений. Современные тенденции стратегического менеджмента.

##### *1.2. Стратегическое направление развития организации*

Взаимосвязь видения – миссии – целевых показателей. Сущность миссии организации и основные принципы ее формирования. Заинтересованные группы и миссия компании. Методические основы формирования целей деловой организации. Виды целей и их приоритетность. Отражение в миссии и в стратегических целях организации интересов стейкхолдеров (собственников, менеджеров, работников, общества, потребителей). Особенности формирования стратегического видения и миссии для государственного унитарного предприятия. Приоритеты в постановке целей организации. SMART – принцип.

##### *1.3. Корпоративные и конкурентные стратегии.*

Эволюция типологии корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий. Характеристика эталонных корпоративных стратегий: виды и особенности корпоративных стратегий роста, стабилизации и сокращения. Конкурентные стратегии: виды и особенности конкурентных стратегий (классические стратегии М.Портера). Типовые ошибки при выборе конкурентной стратегии. Конкурентные стратегии: особенности, условия эффективного применения и риски стратегии лидерства по издержкам, дифференциации, фокусирования. Стратегии продукта на различных этапах жизненного цикла. Стратегические приоритеты в создании ценности для потребителей: зоны

превосходства, ценностные ориентиры, критерии выбора. Стратегические партнерства как способ достижения конкурентного преимущества.

#### *1.4. Стратегический анализ внешней и внутренней среды компании*

Цели и задачи стратегического анализа и диагностики. Направления и этапы стратегического анализа внешней и внутренней среды компании. Характеристика изменчивости макросреды бизнеса. Методика проведения PEST – анализа. Соотношение понятий рынок и отрасль. Конкурентный анализ отрасли на основе модели М.Портера. Оценка привлекательности отрасли. Движущие силы развития отрасли. Диагностика компании: цели, принципы и методы. Идентификация проблем. Определение стратегических факторов и оценочных показателей. Стратегический потенциал и конкурентные преимущества компании. Факторы конкурентоспособности: эффект масштаба, эффект размаха, эффект обучения. Диверсификация как фактор образования конкурентных преимуществ. Модель цепочки ценности М.Портера: анализ издержек и ценности. Портфельный анализ диверсифицированной компании. Оценка инвестиционной привлекательности СБЕ с помощью матриц портфельного анализа. Базовые теоретические положения матриц портфельного анализа. Сравнительный анализ прочности бизнеса с помощью матриц портфельного анализа. Определение стратегических групп конкурентов в отрасли и построение карты. Зависимость стратегических возможностей отрасли от стадии жизненного цикла отрасли и ее структурированности. Особенности системы стратегической информации в организации. Особенности анализа унитарного предприятия. Анализ информационной системы организации. Влияние факторов макросреды на деловые организации различного профиля деятельности. Анализ микроокружения компании: экономические характеристики отрасли и ключевые факторы успеха. Влияние глобализации и информационных технологий на цепочку ценностей современной организации. Методы и источники приобретения устойчивых конкурентных преимуществ.

#### *1.5. Выбор стратегии*

Методология стратегического выбора. Формулирование стратегии: набор альтернатив, критерии оценки и выбора. Проблема согласования интересов. Особенности выбора стратегии в условиях гипердинамичной внешней среды. Базовые стратегические альтернативы и возможные стратегические риски. Матрица И.Ансоффа. Формирование и анализ стратегических альтернатив на основе матрицы SWOT – анализа. Поиск положительной синергии и устранение отрицательной. Установление баланса между сильными и слабыми сторонами деятельности. Согласование и взаимосвязь стратегий корпоративного уровня с функциональными стратегиями.



## **2. Управление проектами**

### *2.1. Основы теории и практики управления проектами*

Сущность управления проектами. Задачи, решаемые в процессе управления проектами.

Понятие проектного цикла, место управления проектами в проектном цикле. Фазы процесса управления проектом: планирование, мониторинг, анализ.

Понятийный аппарат управления проектами. Работы и ресурсы. Складируемые и нескладируемые ресурсы. Сетевой план. Финансовый план.

Исторический опыт развития методов управления проектами.

### *2.2. Цели и критерии качества управления проектами*

Цели управления проектами. Минимизация продолжительности инвестиционной фазы — главная цель управления проектами.

Средства достижения целей управления проектами: информационная модель проекта, план, система оповещения, мониторинга и контроля. Факторы, принимаемые во внимание при управлении проектом. Предвидение и анализ рисков.

Критерии качества управления проектами: загруженность ресурсов, отклонения от плана, соблюдение сметы, отношения в трудовом коллективе.

### *2.3. Риски проектной деятельности и приёмы контроля над ними*

Виды рисков, связанных с выполнением инвестиционных проектов. Риски, поддающиеся управлению на фазе реализации проекта.

Технологические, финансовые, кадровые риски. Методы их минимизации в процессе планирования и преодоления в процессе реализации проекта.

Выбор стратегии управления рисками в зависимости от обстоятельств, связанных с конкретным проектом. Теоретико-игровая трактовка стратегий управления рисками.

Управление ответственностью, связанной с рисками.

### *2.4. Организационные аспекты процесса управления проектом и их технологическая поддержка*

Поиск резервов совершенствования проекта с помощью его информационной модели. Технологическая поддержка совещаний и консультаций по вопросам выделения ресурсов.

Технологическая и организационная поддержка коллективного управления проектом и рабочих групп менеджеров в условиях вычислительной сети. Система индивидуальной ответственности в рабочих группах менеджеров.

Анализ и оценка результатов управления проектом.

# Профили «СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ И УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИЯМИ», «УПРАВЛЕНИЕ В АТОМНОЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ»

## 1. Управление человеческими ресурсами

### *1.1. Наука и культура управления.*

Тенденции развития современного управления. Управление человеческими ресурсами. Парадигмы управления персоналом в XX веке. Эволюция подходов к управлению персоналом. Национальные модели управления. Глобализация и необходимость корректировки национальных моделей управления. Параметры культуры по Г.Хофстеде: соотношение индивидуализма и коллективизма, дистанция власти, соотношение мужественности и женственности, избегание неопределенности. Культура универсальных и конкретных истин (Ф.Тромпенаарс). Низкоконтекстуальные и высококонтекстуальные культуры (Э.Холл). Типология культуры по Р.Льюису: моноактивные, полиактивные, реактивные. Влияние национальной культуры на управление организацией. Человек и организация. Организационный контекст управления персоналом. Жизненные стадии организации. Стратегия развития организации и управление человеческими ресурсами. Организационные изменения. Концепции управления организационными изменениями.

### *1.2. Организационная культура и организационное поведение.*

Типы организационных культур. Структура корпоративной культуры: различные подходы. Функции корпоративной культуры. Методы формирования и развития корпоративной культуры. Этика деловых отношений. Система работы с персоналом. Структура персонала. Планирование потребности в персонале. Кадровая политика. Типы кадровой политики: активная, пассивная, реактивная, превентивная. Открытая и закрытая кадровая политика.

### *1.3. Мотивация как процесс.*

Основные понятия: мотивация, мотив, потребность, цель. Структура мотивационного процесса. Экономические и неэкономические (социально-психологические, организационные) методы мотивации. Карты мотиваторов.

### *1.4. Содержательные и процессуальные теории мотивации.*

Содержательные теории: А.Маслоу, Ф.Герцберг, К.Альдерфер, Мак Клеlland. Процессуальные теории мотивации: В.Врум, Дж.Адамс, Портер, Лоулер. Диагностика мотивации в организации: диагностика индивидуальных типов мотивации, диагностика мотивационных предпочтений методом проективных вопросов, коррекция мотивационного потенциала. Мотивационный профиль: тест Ш.Ричи- П.Мартина. Этапы проектирования мотивационных программ.

### *1.5. Подбор персонала.*

Компетентностный подход. Компетенция и компетентность. Модель компетенций: когнитивная, функциональная, личностная, ценностная составляющие. Кластеры компетенций. Квалификационная характеристика менеджера.

#### *1.6. Поиск и привлечение кандидатов.*

Предварительный отбор. Оценка кандидатов при приеме на работу. Собеседование. Типы интервью: традиционное, ситуационное, проективное, стресс-интервью. Разработка вопросов интервью под заданные компетентности.

#### *1.7. Кадровая психодиагностика.*

Ассесмент персонала: назначение экспресс-оценки деловых качеств сотрудника. Выработка критериев, регламентация процедуры экспресс-оценки. Обработка и интерпретация оценочных данных.

#### *1.8. Оценка персонала.*

Методы оценки. Критерии оценки работы персонала. Сравнительный анализ методов оценки персонала. Оценка потенциала и индивидуального вклада. Аттестация как эффективный инструмент управления персоналом.

#### *1.9. Управление карьерой.*

Типовые модели карьеры. Планирование карьеры. Определение потенциала, значимых компетенций и мотиваторов развития. Построение профессионального пути. Методика «Якоря карьеры».

#### *1.10. Обучение персонала.*

Планирование процесса обучения в организации. Принципы построения системы обучения и развития персонала. Методы обучения. Классификация методов обучения. Оценка эффективности обучения.

#### *1.11. Основы лидерства.*

Типологии лидерства. Управление лидерством. Формирование коллектива. Команда как организационная форма коллективного управления. Построение эффективной команды. Управление изменениями и конфликтами. Объективные и субъективные причины сопротивления изменениям. Классификация конфликтов. Стадии конфликта. Типичные ошибки при разрешении конфликтов.

## **2. Управление проектами**

### *2.1. Основы теории и практики управления проектами*

Сущность управления проектами. Задачи, решаемые в процессе управления проектами.

Понятие проектного цикла, место управления проектами в проектном цикле. Фазы процесса управления проектом: планирование, мониторинг, анализ.

Понятийный аппарат управления проектами. Работы и ресурсы. Складируемые и нескладируемые ресурсы. Сетевой план. Финансовый план.

Исторический опыт развития методов управления проектами.

## *2.2. Цели и критерии качества управления проектами*

Цели управления проектами. Минимизация продолжительности инвестиционной фазы — главная цель управления проектами.

Средства достижения целей управления проектами: информационная модель проекта, план, система оповещения, мониторинга и контроля. Факторы, принимаемые во внимание при управлении проектом. Предвидение и анализ рисков.

Критерии качества управления проектами: загруженность ресурсов, отклонения от плана, соблюдение сметы, отношения в трудовом коллективе.

## *2.3. Риски проектной деятельности и приёмы контроля над ними*

Виды рисков, связанных с выполнением инвестиционных проектов. Риски, поддающиеся управлению на фазе реализации проекта.

Технологические, финансовые, кадровые риски. Методы их минимизации в процессе планирования и преодоления в процессе реализации проекта.

Выбор стратегии управления рисками в зависимости от обстоятельств, связанных с конкретным проектом. Теоретико-игровая трактовка стратегий управления рисками.

Управление ответственностью, связанной с рисками.

## *2.4. Организационные аспекты процесса управления проектом и их технологическая поддержка*

Поиск резервов совершенствования проекта с помощью его информационной модели. Технологическая поддержка совещаний и консультаций по вопросам выделения ресурсов.

Технологическая и организационная поддержка коллективного управления проектом и рабочих групп менеджеров в условиях вычислительной сети. Система индивидуальной ответственности в рабочих группах менеджеров.

Анализ и оценка результатов управления проектом.

# **3. Управление инновациями**

## *3.1. Понятие инновации.*

Теория инновационного развития. Предмет и содержание дисциплины «Инновационный менеджмент». Инноватика как объект знаний. Общие положения и главные особенности инновации. Сущность и социально-экономическое значение инновационного менеджмента. Сфера инновационной деятельности. Рынок инноваций. Классификация инноваций и инновационных процессов. Рынок капитала в инновационной сфере. Основные этапы инновационного процесса. Субъекты и

инфраструктура в инновационной деятельности. Волновая теория Н.Д. Кондратьева. Циклы конъюнктуры.

### *3.2. Инновация как объект менеджмента.*

Понятие и содержание инновационного менеджмента. Цели, задачи, методы и функции инновационного менеджмента. Процесс управления и принятия решений в инновационном менеджменте. Методы управления. Управление персоналом. Управление инновациями как объектами интеллектуальной собственности. Основные тенденции развития экономики, образования, науки. Основные понятия из области инновационной деятельности. Эволюция технологических укладов. Сущность, классификация и кодирование новшеств и инноваций. Инновационный менеджмент на предприятии. Классификация инноваций, инновационная деятельность. Инновационный потенциал предприятия. Этапы управления инновацией. Сущность инновационного проекта. Этапы разработки инновационного проекта. Управление инновационными проектами. Формирование конкурентных преимуществ. Технологический аудит. Бенчмаркинг, выявление технологических эталонов. Основные этапы проведения технологического аудита предприятия.

### *3.3. Интеллектуальная собственность и управление идеями на предприятии.*

Интеллектуальная собственность. Правовой механизм защиты интеллектуальной собственности. Объекты интеллектуальной собственности. Виды лицензирования. Генерирование идей. Системы управления идеями. Мотивация творческой активности персонала предприятия. Развитие творческих способностей персонала. Организационные формы инновационной деятельности. Классификация инновационных организаций. Стратегии поведения фирмы во внешней среде. Особенности малых фирм. Отличительные черты специализированных и комплексных инновационных организаций. Конкурентоспособность. Реструктуризация как инструмент повышения конкурентоспособности.

### *3.4. Особенности стратегического управления инновационными предприятиями.*

Понятие «стратегии» инновационного предприятия. Методы и инструменты разработки стратегического плана. Формулировка миссии и цели. Этапы разработки деловой стратегии. Концепция «конкурирования на острие». Цели и задачи стратегического управления. Содержание и методы стратегического управления инновациями. Автономные и системные инновации. Развитие горизонтальных структур. Сети инновационных предприятий.

### *3.5. Основы управления рисками*

Понятие риска. Классификация рисков. Основы управления рисками. Анализ внешних и внутренних факторов риска, мониторинг риска. Оценка и оптимизация риска. Методы снижения риска. Управление рисками и оценка эффективности управления рисками.

### *3.6. Новшества и инновации, формирование конкурентных преимуществ.*

Формирование конкурентных преимуществ на основе эксклюзивной ценности. Типовые факторы конкурентного преимущества. Анализ конкурентоспособности организации. Портфель новшеств и инноваций. Государственные стандарты качества ИСО 9001, ИСО 9004. Реинжинеринг бизнес-процессов.

### *3.7. Организация НИР и НИОКР. Венчурные организации.*

Задачи, принципы и этапы НИР и НИОКР. Патентно-лицензионная деятельность инновационной организации. Основы инновационного проектирования. Экспертиза инновационных проектов. Венчурные организации. Российская венчурная компания.

Формы финансирования и обеспечение инновационной деятельности. Правовое обеспечение инновационной деятельности. Нормативно-методическое обеспечение. Финансовое и материальное обеспечение. Информационное обеспечение инновационной деятельности и статистика инноваций. Финансирование инновационной деятельности за счет средств инвесторов. Влияние лизинга на развитие инновационного предпринимательства. Государственная поддержка инновационной деятельности.

## **Литература**

1. К.Р. Макконнелл, С.Л. Брю. Экономикс: принципы, проблемы и политика. Пер. с 17 – го англ. изд. – М.: ИНФРА-М, 2009. – 960 с.
2. Экономическая теория: Учебник для вузов / В. Д. Камаев, Т. А. Борисовская, М. З. Ильчиков и др. / Под ред. В. Д. Камаева.-5 -е изд., перераб. и доп.- М.:КноРус,2011.-384
3. Грибов В.Д., Грузинов В.П. Экономика предприятия: Учебник: Практикум. -3-е изд., перераб. и доп. – М.: Финансы и статистика, 2007. – 334 с.
4. Грибов В.Д., Грузинов В.П. Кузьменко В. Экономика предприятия: Учебник: . – М.: КноРус, 2008.
5. Фомина А.В. Теория организации. Учебное пособие. - СПб.: ГУАП, 2005. - 7,4 п.л.
6. Семенов В.М. Экономика предприятия: Учебник: Издательство: Питер, 2009. – 416 с.
7. Мескон М, Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / Пер с англ. М., 2004.
8. Виханский О.С. Наумов А.И. Менеджмент /М.: Магистр, 2011
9. Бирман Л.А. Управленческие решения: учебное пособие2-е изд., издательство: Дело, 2008, – 208 с.
10. Лукасевич И.Я. Финансовый менеджмент: Учебник: Изд: М.: Эксмо, 2009, -768 с.
11. Ковалев В.В. Финансовый менеджмент: теория и практика. – М.: ТК Велби, Изд-во Проспект, 2007.

12. Мишин В.М. Исследование систем управления: Учебник для вузов, - 2-изд. стереотип. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. – 527 с.
13. Когденко В.Г. Экономический анализ: Учеб. пособие. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2009.
14. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности: учеб./Л.Т.Гиляровская, Д.В.Лысенко, Д.А.Ендовицкий. – М.: ТК Велби, Издательство Проспект, 2007. – 360 с.
15. Васильева Л.С., Штейн Е.М., Петровская М.В. Анализ финансово-хозяйственной деятельности предприятий. Издательство: Экзамен, 2008. –320 с.
16. Каплан Роберт С., Нортон Дейвид П. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. – М.: ЗАО «Олимп – Бизнес», 2005. – 320 с.
17. «Беседы о стратегическом, или О том, можно ли совместить чистую прибыль и чистую совесть»  
Агеев А.И. М.: Институт экономических стратегий, 2010. — 736 с.
18. Особенности применения методологии стратегической матрицы при прогнозировании развития государств (на примере России и Китая) Агеев А.И., Куроедов Б.В.  
М.: Институт экономических стратегий, 2008. – 296 стр.
19. Методология стратегической матрицы Агеев А.И., Куроедов Б.В., Мэтьюз Р., Сандаров О.В. М.: Институт экономических стратегий, 2004. – 152 с. – (Стратегическое превосходство. Серия МЛ СУ).
20. Россия в пространстве и времени: стратегии и циклы Агеев А. И. СПб.: СПбГУП, 2005. – 32 с. (Избранные лекции Университета; Вып. 29)
21. Новая матрица, или Логика стратегического превосходства Мэтьюз Р., Агеев А., Большаков З.  
М.: ОЛМА-ПРЕСС; Институт экономических стратегий, 2003. – 239 с.
22. «Россия в цивилизационном измерении: фундаментальные основы стратегии инновационного развития»  
Кузык Б.Н.М.: Институт экономических стратегий, 2008. — 864 с.
23. «Прогнозирование, стратегическое планирование и национальное программирование»  
Учебник /Б.Н. Кузык, В.И. Кушлин, Ю.В. Яковец. - 4-е изд., перераб. и доп. - Москва: Экономика, 2011. — 604 с.
24. Фомина А.В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. - М.: МИФИ, 2006. - 5,9 п.л.
25. Фомина А.В. Стратегический менеджмент. Методические указания. - М.: МИФИ, 2006. - 2,7 п.л.
26. Смирнова Н.К., Фомина А.В. Реализация стратегий компаний: от простого к сложному (Опыт лидеров: руководство к действию). - М.: Бератор Пабблишинг, 2008. 224 (175) с.
27. Жарковская Е.П. Антикризисное управление: учебник/ Е.П. Жарковская, Б.Е. Бродский. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Омега-Л, 2006. – 356 с.
28. Крымов С.М. Стратегический менеджмент: учебное пособие. Томск: издательство ТГПУ, 2007. – 222
29. Управление персоналом организации: учебное пособие. Кибанов А.Я./Учебное пособие, М.: КноРус, 2009
30. Макарова И. Управление человеческими ресурсами. Пять уроков эффективного HR-менеджмента. М., 2007.
31. Управление человеческими ресурсами. Карташова Л.В. /Инфра-М, 2006
32. Управление персоналом: Учебник для вузов . Изд. 1-е/ 2-е, стереотип. Кибанов А.Я./ Баткаева И.А./Экзамен, 2008 г.
33. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. - СПб: Питер, 2008.

34. Н. В. Федорова, О. Ю. Минченкова Управление персоналом организации : учебник/КноРус, 2011 г.
35. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г., Полковников А.В Управление проектами. - М.: Омега-Л, 2009.
36. Милошевич Д. Набор инструментов для управления проектами. - М.: ДМК Пресс, 2006.
37. Управление проектами. Основы профессиональных знаний. Национальные требования к компетентности специалистов (National Competence Baseline, NCB SOVNET 3.0). Ассоциация управления проектами SOVNET, 2010.
38. Полковников А.В., Дубовик М.Ф. Управление проектами. Полный курс MBA. - М.: Эксмо, 2010.
39. Журнал «Экономические стратегии» за 2009-2011 гг.
40. Базилевич А.И. Инновационный менеджмент предприятия: учебное пособие Юнити-Дана, 2012 год, 231 стр.
41. Богатова Е.В. Инновационная экономика: монография, Русайнс, 2014 год, 86 стр.
42. Косов М.Е., Ягудина Э.В. Налоговое регулирование инновационной деятельности, Юнити-Дана, 2013 год, 214 стр.