

Федеральное государственное автономное образовательное учреждение высшего образования  
«Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»

УТВЕРЖДАЮ

Проректор

\_\_\_\_\_ С.Ю. Роцин

Одобрено на заседании Академического совета  
Аспирантской школы по менеджменту

Согласовано

Академический директор Аспирантской школы по  
менеджменту

\_\_\_\_\_ М.И. Рожков

**Программа вступительного испытания по научной специальности основной образовательной  
программы высшего образования – программы подготовки научных и научно-педагогических  
кадров в аспирантуре  
Менеджмент**

Научная специальность: 5.2.6 Менеджмент

Санкт-Петербург, 2026

### 1. Область применения и нормативные ссылки

Программа вступительного испытания сформирована на основе федеральных государственных образовательных стандартов высшего образования по программам специалитета или магистратуры.

### 2. Структура и процедура проведения вступительного испытания

Вступительное испытание по научной специальности основной образовательной программы высшего образования – программы подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре «Менеджмент» по научной специальности 5.2.6 «Менеджмент» проводится в формате собеседования.

Собеседование состоит из двух частей. Общая продолжительность вступительного испытания составляет до 40 минут. Абитуриенту предоставляется 50 минут на подготовку.

В первой части оценивается теоретическая подготовленность абитуриента по вопросам в рамках научной специальности «Менеджмент». Абитуриент получает три вопроса из теоретической части программы собеседования, представленной в Приложении к настоящей Программе. Для ответа на вопрос отводится 5–6 минут, после ответа на каждый вопрос абитуриент отвечает на уточняющие вопросы комиссии (если они возникают).

Во второй части собеседования абитуриент отвечает на вопросы по материалам Обоснования будущего диссертационного исследования, а также представленных публикаций (при наличии). На вторую часть собеседования отводится до 15 минут.

#### Примерные вопросы:

- Расскажите о Вашем опыте участия в научно-исследовательских проектах, если он был.
- Расскажите о планируемом диссертационном исследовании: актуальность, цели, задачи, предполагаемые результаты.
- На каких теориях и концепциях будет основано Ваше диссертационное исследование?
- Какие работы в Вашем исследовании Вы считаете наиболее значимыми и почему?
- Какие есть недостаточно изученные направления в тематике Ваших научных исследований?

Собеседование проводится на русском языке. Собеседование может проводиться дистанционно с использованием информационных технологий с предварительным уведомлением абитуриента о формате собеседования.

### 3. Критерии оценки собеседования

В первой части собеседования комиссия оценивает уровень ответов абитуриентов на вопросы программы. Каждый вопрос оценивается по 10- балльной шкале.

Критерии оценивания:

Характеристика ответа	Количество баллов
Ответ полный, логичный конкретный, без замечаний, продемонстрированы знания проблематики, терминологии, литературы	9–10 баллов
Ответ полный, логичный, конкретный, присутствуют незначительные замечания в отношении знания специфики проблематики, терминологии и литературы	6–8 баллов
Ответ неполный, отсутствует логичность повествования, допущены существенные фактологические ошибки	4–5 баллов
Ответ на поставленный вопрос не дан	0–3 балла

Вторая часть собеседования комиссии с абитуриентом оценивается исходя из максимальной оценки 20 баллов. Оценивается умение абитуриента четко и аргументированно представить имеющийся опыт исследовательской деятельности, а также продемонстрировать наличие потенциала к проведению самостоятельных исследований и знание методов. Вопросы формулируются исходя из содержания Обоснования будущего диссертационного исследования и представленных научных публикаций.

Оценка за собеседование от 0 до 14 баллов включительно считается неудовлетворительной. Для участия в конкурсе по итогам собеседования необходимо набрать суммарно не менее 15 баллов.

Приложение № 1 к Программе вступительного испытания по научной специальности основной образовательной программы высшего образования – программы подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре «Менеджмент» по научной специальности 5.2.6 Менеджмент

### **Содержание теоретической части (программы) собеседования по научной специальности 5.2.6 Менеджмент**

Теоретическая часть включает два вопроса (один — по основам экономической теории фирмы, второй — по основам современной теории менеджмента) из билета, который распределяется абитуриенту случайным образом, а третий вопрос распределяется абитуриенту случайным образом из одной из пяти тематических групп вопросов, соответствующей профилю научных интересов абитуриента согласно его Обоснованию будущего диссертационного исследования.

#### **СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ**

##### ***ВОПРОСЫ ПО ОСНОВАМ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ТЕОРИИ ФИРМЫ***

1. Неоклассическая теория фирмы и ее ограничения.
2. Концепция максимизации полезности и ее ограничения.
3. Концепция ограниченной рациональности Г.Саймона и ее применение в исследованиях менеджмента.
4. Фирма в новой институциональной экономической теории.
5. Теория трансакционных издержек О.Уильямсона и ее применение в исследованиях менеджмента
6. Агентская теория фирмы и ее применение в исследованиях менеджмента
7. Концепция предпринимательства Й.Шумпетера и ее применение в исследованиях менеджмента.
8. Проблема природы фирмы в экономической теории.
9. Рыночное равновесие в краткосрочном и долгосрочном периодах.
10. Понятие границ фирмы в экономической теории.
11. Понятие вертикальной интеграции и ее разновидности.
12. Понятие монополии и ее разновидности.
13. Понятие олигополии и ее основные модели.
14. Понятия входных рыночных барьеров и стратегического поведения фирм.
15. Понятия нематериальных активов и специфичности активов фирмы.

## Литература

1. Институциональная экономика: новая институц. эконом. теория: Учеб. / МГУ им. М.В.Ломоносова; Под общ. ред. А.А.Аузана - 2 изд.- Москва: ИНФРА-М, 2011 - 447с.-(Учеб. эконом. фак-та МГУ им. М.В.Ломоносова). ISBN 978-5-16-004387-6. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.ru/catalog/product/248615> (дата обращения: 23.12.2025).
2. Розанова, Н. М. Теория отраслевых рынков в 2 ч. Часть 1: учебник для вузов / Н. М. Розанова. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2021. — 345 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-01822-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/470499> (дата обращения: 23.12.2025).
3. Тарануха, Ю. В. Теория отраслевых рынков: учебник / Ю. В. Тарануха. – Москва: МГУ имени М.В. Ломоносова, Экономический факультет, Проспект, 2024. – 624 с.
4. Уильямсон О.И. Экономические институты капитализма: фирмы, рынки, «отношенческая» контракция / Пер. с англ. – СПб.: Лениздат; CEV Press, 1996. – 702 с.

## **ВОПРОСЫ ПО ОСНОВАМ СОВРЕМЕННОЙ ТЕОРИИ МЕНЕДЖМЕНТА**

1. Вклад П.Друкера в современную теорию менеджмента.
2. Основные школы управленческой мысли в 1910–1970-годы.
3. Основные направления развития теории менеджмента в 1980–90-е годы.
4. Системный и ситуационный анализ в теории менеджмента.
5. Концепция конкурентных стратегий М.Портера.
6. Ресурсная концепция стратегического управления.
7. Стратегическое планирование и стратегическое управление: соотношение понятий
8. Основные виды организационных структур компаний.
9. Технологические и организационные инновации: понятия и роль в современном менеджменте.
10. Основные современные теории лидерства.
11. Основные теории мотивации во второй половине 20 и начале 21 вв.
12. Основные направления теории маркетинга.
13. Основная проблематика теории финансового менеджмента.
14. Бизнес-модель: понятие и ее основные современные разновидности.
15. Концепция и методы «бережливого производства».

## Литература

1. Грант Роберт. Современный стратегический анализ. 11-е изд. - Санкт-Петербург: Питер, 2024. - 720 с. - ISBN 978-5-4461-2370-4. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/393771/reading> (дата обращения: 23.12.2025).
2. Друкер, П. Менеджмент. Вызовы XXI века / Питер Друкер; пер. с англ. Наталии Макаровой. — М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. — 256 с. ISBN 978-

5-91657-365-7

3. Портер Е. Майкл Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов/ Майкл Е. Портер; Пер. с англ. — М.: Альпина Бизнес Букс, 2005. — 454 с.

4. Филонович, С. Р. (2003). Теории лидерства в менеджменте: история и перспективы. Российский журнал менеджмента, 1(2), 3–24.

## **ВОПРОСЫ ПО ОСНОВНЫМ КОНЦЕПЦИЯМ ПРОФИЛЬНОЙ ОБЛАСТИ ИССЛЕДОВАНИЙ В МЕНЕДЖМЕНТЕ**

### **МАРКЕТИНГ**

1. Эволюция концепций маркетинга. Современные проблемы и перспективы.

2. Маркетинг, основанный на данных.

3. Маркетинговые решения по обоснованию конкурентных преимуществ компании на рынке.

4. Последовательность и содержание основных этапов маркетингового планирования.

5. Подходы к сегментации. Критерии выбора целевого сегмента.

6. Основные источники маркетинговой информации. Последовательность разработки и содержание основных этапов маркетингового исследования.

7. Интегрированные маркетинговые коммуникации.

8. Лояльность потребителей. Классификация лояльности.

9. Возможности использования сбалансированной системы показателей в области маркетинга в компании.

10. Маркетинговые метрики. Результативность маркетинга.

### **Литература**

1. Котлер Ф., Келлер К., Чернев А. Маркетинг менеджмент. 16-е издание. СПб.: Питер – 2024 – ISBN 978-5-4461-2290-5.

2. Котлер, Ф. Маркетинг 6.0: будущее за иммерсивностью, слиянием цифрового и физического миров / Ф. Котлер, С. Айвен, К. Хермаван; перевод с английского В. Г. Шереметьева. — Москва: Эксмо, 2024. — 240 с.

3. Ламбен, Ж.Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок: учебник / Ж. Ж. Ламбен, Р. Чумпитас, И. Шулинг; перевод с английского В. Б. Колчанов. — 2-е изд. — Санкт-ПетербургМоскваЕкатеринбург: Питер, 2020. — 928 с.: ил. — (Классика МВА). — Библиогр.: с. 906-927.

### **ОПЕРАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

1. Эволюция логистики и управления цепями поставок в 20 в.

2. Основные производственные концепции и их эволюция в 20 в.

3. Подходы к оптимизации структуры логистической цепи.

4. Объектная и процессная декомпозиция цепей поставок. Основные

процессные модели.

5. Основные модели управления запасами, их особенности и ограничения.
6. Снабжение и управление поставщиками.
7. Финансовый рычаг и взаимосвязь управления цепями поставок и финансового менеджмента.
8. Влияние цифровых технологий на развитие управления цепями поставок; индустрия 4.0.
9. Операционная деятельность в управлении цепями поставок; логистика складирования и транспортировка.
10. Стратегии цепей поставок и логистические стратегии компаний.

### **Литература**

1. Сток Дж.Р., Ламберт Д.М. Стратегическое управление логистикой. Пер. с англ. 4-е изд. – М.: ИНФРА-М, 2005. - 797с.
2. Управление цепями поставок в цифровой экономике: учебник для вузов / под общей редакцией В. И. Сергеева. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 1005 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-19672-6. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/569133> (дата обращения: 23.12.2025).
3. Чейз Р.Б., Джейкобз Ф.Р., Аквилано Н.Дж. Производственный и операционный менеджмент. - М.: ООО «Диалектика», 2019. — ISBN 978-5-8459-2110-9

## **ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПОВЕДЕНИЕ**

1. Концепция организационного поведения: три уровня изучения организации.
2. Личность в организации: индивидуальные характеристики, влияющие на поведение в организации и психологический контракт.
3. Понятие организационного дизайна и его типология по Г.Минцбергу.
4. Мотивация труда: понятие, виды, основные теории мотивации.
5. Социальные группы: определение, виды, формирование. Групповая динамика и групповая сплоченность.
6. Команды в организации: роли сотрудников в команде и концепция «тиминга».
7. Внутриорганизационные коммуникации: виды, функции, проблема повышения эффективности.
8. Лидерство в организации: основные традиционные и современные теории лидерства.
9. Власть и влияние в организации: типология власти, властные ресурсы, политические процессы в организации.
10. Организационная культура: понятие, функции, уровни, типологии.

### **Литература**

1. Балабанова, Е. С. Организационное поведение: учебник / Е.С. Балабанова. — Москва: ИНФРА-М, 2024. — 592 с. — (Высшее образование). —

DOI 10.12737/1048688. - ISBN 978-5-16-018939-0. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/2063426> (дата обращения: 23.12.2025)

2. Минцберг Г. Менеджмент: Природа и структура организаций. М.: Альпина ПРО, 2024. — ISBN 978-5-907394-79-7

3. Шейн Э. Г. Организационная культура и лидерство. 4-е изд. / Э.Г. Шейн. - Санкт-Петербург: Питер, 2012. - 352 с. - ISBN 978-5-459-01127-2. - URL: <https://www.ibooks.ru/bookshelf/28362/reading> (дата обращения: 23.12.2025)

## **СТРАТЕГИЧЕСКИЙ И МЕЖДУНАРОДНЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

1. Основные этапы развития теории стратегического управления.
2. Понятие конкурентного преимущества и разновидности механизмов его создания.
3. Ресурсы и динамические способности фирм: понятия и разновидности.
4. Корпоративное управление: понятие и основные национальные модели.
5. Сетевые формы организации и стратегий бизнеса.
6. Управление знаниями компании: концепция и методы.
7. Основные концепции управления технологическими инновациями.
8. Основные концепции международного бизнеса.
9. Транснациональная (многонациональная) компания: понятие и особенности управления.
10. Концепции и методы кросс-культурного менеджмента.

### **Литература**

1. Виханский О.С., Каталевский Д.Ю. Конкурентное преимущество в эпоху цифровизации // Российский журнал менеджмента. 2022. №1.
2. Катькало, В. С. Эволюция теории стратегического управления / В. С. Катькало; Высшая школа менеджмента СПбГУ. - 3-е изд. – СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента»; Издат.дом С.-Петербур. гос. Ун-та, 2009. – 556 с.
3. Медведев А.Г. Международный менеджмент. Стратегические решения в многонациональных компаниях. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2014.

## **ФИНАНСОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ**

1. Ключевые концепции финансового менеджмента.
2. Временная стоимость денег, процентные ставки.
3. Финансовая отчетность организации: состав, показатели, признание и оценка статей.
4. Показатели финансового результата и коэффициенты рентабельности, финансовый рычаг.
5. Денежные потоки организации, методы построения отчета о движении денежных средств, свободный денежный поток.
6. Управление оборотным капиталом.
7. Стоимость и структура капитала, средневзвешенные затраты на капитал.
8. Методы оценки требуемой доходности, модель оценки капитальных

активов.

9. Критерии оценки инвестиционных проектов.

10. Подходы и модели оценки бизнеса.

### **Литература**

1. Лукасевич, И. Я. Финансовый менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. Я. Лукасевич. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 680 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16271-4. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568502> (дата обращения: 23.12.2025)

2. Стивен А. Росс. Основы корпоративных финансов / А.Р. Стивен, У.В. Рэндольф, Д.Д. Брэдфорд. - Москва: Олимп-Бизнес, 2021. - 1190 с. - ISBN 978-5-9693-0453-6. - URL: <https://ibooks.ru/bookshelf/379476/reading> (дата обращения: 23.12.2025)

3. Финансовый менеджмент: проблемы и решения: учебник для вузов / под редакцией А. З. Бобылевой. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва: Издательство Юрайт, 2025. — 795 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-17020-7. — Текст: электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568589> (дата обращения: 04.07.2025).