

# **МЕНЕДЖМЕНТ (НА РУССКОМ ЯЗЫКЕ)**

## **ПРОГРАММА ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ**

Программа подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре  
«Менеджмент (на русском языке)»  
по научной специальности 5.2.6 Менеджмент

### **I. СОДЕРЖАНИЕ ВСТУПИТЕЛЬНОГО ИСПЫТАНИЯ**

Вступительное испытание проводится в форме письменного задания (части 1 и 2) и устного собеседования (часть 3). Целью письменного задания является оценка уровня знаний абитуриентов в области экономической теории, общего и стратегического менеджмента и проверка их готовности к обучению в соответствии с требованиями программы аспирантуры. Целью устной части вступительного испытания является оценка готовности кандидатов к исследовательской работе в выбранной области знаний.

В письменной части вступительного испытания кандидатам необходимо ответить на два вопроса, один из которых по менеджменту (часть 1), другой - по экономической теории (часть 2). Вопросы случайным образом объединяются в варианты, которые становятся доступны абитуриентам в день проведения вступительного испытания. Вопросы для подготовки приведены ниже.

#### **Часть 1. Менеджмент**

##### **1.1. Общий менеджмент**

1. Научный менеджмент: происхождение, представители и основные вопросы. Научный менеджмент как философия управления и как инструментарий управления. Вклад научного менеджмента в развитие теории и практики управления. Критика научного менеджмента.
2. Классическая (административная) школа: происхождение, представители и основные вопросы. Вклад классической школы в развитие теории и практики управления. Критика классической школы.
3. Школа человеческих отношений: зарождение, представители, основные вопросы и этапы развития. Вклад школы в развитие теории и практики управления. Критика школы человеческих отношений.
4. Развитие теории и практики управления в 1980-1990-е годы. Бережливое производство. Комплексное управление качеством. Реинжиниринг бизнес-процессов. Самообучающаяся организация.
5. Лидер и лидерство. Универсальный, поведенческий и ситуационный подходы к лидерству в организации. Современные подходы к изучению лидерства. Ответственное лидерство.
6. Организационная структура. Основные типы организационной структуры: сильные и слабые стороны, условия использования. Сетевые организации.
7. Современные концепции и подходы к структурированию организации. Холакратия.

8. Исследования бизнес-моделей в 2010-х годах. Основные подходы к определению бизнес-модели. Элементы бизнес-модели.
9. Экосистемы бизнеса. Основные типы экосистем бизнеса. Факторы успеха экосистемы бизнеса.
10. Концепция корпоративной социальной ответственности: истоки, представители, основные вопросы и этапы развития. Вклад концепции в развитие теории и практики управления.
11. Отражение ESG-факторов в научных концепциях, объясняющих взаимодействие бизнеса, общества и природы: исходная интерпретация и ее трансформация.

## **1.2 Стратегический менеджмент**

12. Конкурентное преимущество. Эволюция подходов к пониманию источников конкурентного преимущества.
13. Стратегический процесс и его основные этапы. Миссия и стратегическое видение фирмы.
14. Позиционное превосходство и монополистическая рента. Концепция отраслевой структуры М. Портера: основные положения, критика и основные направления развития.
15. Ресурсный подход к стратегическому управлению: происхождение, основные концепции и аналитические инструменты. Вклад ресурсного подхода в развитии теории и практики стратегического управления.
16. Концепция динамических способностей фирмы: происхождение, основные авторы, основные вопросы. Вклад концепции в развитие теории и практики стратегического управления.

## **Часть 2. Экономическая теория**

1. Модель рыночного равновесия. Функция предложения и ее характеристики. Функция спроса и ее характеристики. Эластичность спроса по цене. Эластичность предложения. Излишек потребителя. Рыночное равновесие, смещение точки рыночного равновесия. Государственное регулирование рынка и его последствия.
2. Виды издержек: общие, средние, предельные, постоянные, переменные, невозвратные. Кривые издержек в краткосрочном и долгосрочном периоде. Отдача от масштаба. Транзакционные издержки: определение и виды.
3. Рыночные структуры. Модель совершенной конкуренции и концепция экономической прибыли. Чистая монополия и условия ее возникновения. Равновесие монополиста.
4. Рыночные структуры. Монополистическая конкуренция и особенности конкуренции в условиях данной рыночной структуры. Олигополия, специфика конкуренции и модели поведения фирм на олигополистическом рынке.
5. Экономическая эффективность. Критерий Парето. Провалы рынка: анализ естественной монополии, экстерналии, общественные блага.
6. Асимметричная информация и неблагоприятный отбор на различных рынках (товары и услуги, рынок труда). Способы снижения неэффективности, созданной неблагоприятным отбором.
7. Асимметричная информация и моральный риск. Способы снижения неэффективности, создаваемой моральным риском. Проблематика компенсации топ-менеджеров.

8. Экономическая теория прав собственности. Различные режимы прав собственности (частная собственность; общественная собственность (государственная собственность, ресурсы общего пользования): их характеристики, преимущества и недостатки. «Трагедия общин».
9. Макроэкономические показатели. Валовой внутренний продукт (ВВП), его компоненты и расчет. Индексы цен и динамика ВВП. Расчет инфляции.
10. Деньги и их функции. Количественная теория денег. Банковская система и создание денег. Центральный банк, его роль и инструменты регулирования.
11. Международная экономика. Причины международной торговли (абсолютное и сравнительное преимущества, обеспеченность факторами производства, экономия на масштабе).

В устной части вступительного испытания абитуриенты проходят собеседование по теме исследования, которое они намерены провести в период обучения в аспирантуре в случае поступления на программу. Абитуриентам необходимо подготовить план исследования и направить его на рассмотрение экзаменационной комиссией до собеседования в установленные сроки. Кандидаты, не сдавшие план своего исследования в установленный срок, не допускаются к участию в собеседовании и, следовательно, не могут получить баллы за устную часть вступительного испытания. План исследования может быть объемом в 2-3 страницы и должен включать в себя следующие основные пункты:

1. Постановка исследовательской проблемы (суть проблемы четко определена и обоснована; исследовательский пробел раскрыт и обоснован).
2. Формулировка исследовательского вопроса (исследовательский вопрос сформулирован в корректных терминах и не имеет очевидного и однозначного ответа).
3. Описание теоретической основы исследования (представлены и раскрыты несколько теорий или концепций, составляющих теоретическую основу исследования).
4. Разработка дизайна исследования (дизайн исследования обоснован и четко определяет единицу наблюдения, выборку, методы сбора и анализа данных).
5. Теоретический вклад (четко указан вклад ожидаемых результатов исследования в развитие соответствующей области знаний).
6. Практическая значимость (четко указан вклад ожидаемых результатов исследования в развитие практики менеджмента).

Для подготовки к собеседованию и разработки плана исследования кандидаты могут дополнительно запросить индивидуальные консультации у потенциального научного руководителя. Тема исследования должна быть связана с одной из возможных проблематик, соответствующих интересам научных руководителей ВШМ СПбГУ. Список научных руководителей ВШМ СПбГУ и проблематики их исследований указаны на странице программы аспирантуры ВШМ СПбГУ (<https://gsom.spbu.ru/programmes/doctoral/>).

Примеры возможных вопросов:

- Пожалуйста, объясните, как тема вашего будущего исследования связана с современной теорией менеджмента? В чем заключается исследовательский пробел в исследованиях в данной области знаний?
- Каковы предполагаемые теоретический и практический вклад вашего исследовательского проекта?
- Почему, на Ваш взгляд, выбранный дизайн исследования лучше всего подходит для Вашего исследовательского вопроса? Каковы основные преимущества и недостатки этой стратегии эмпирического исследования?
- Назовите, пожалуйста, 3-5 ключевых научных публикаций в ведущих научных журналах по теме Вашего исследования? Почему именно они?

## **II. РЕКОМЕНДУЕМАЯ ЛИТЕРАТУРА**

### **Часть 1.1 – Общий менеджмент**

- Бабаева Ж.Р., Семенов К.К., Семенова А.С. Трактовка ESG: систематический обзор литературы // Российский журнал менеджмента. – 2024. - № 2;
- Благов Ю.Е. ESG: трансформация интерпретаций // Российский журнал менеджмента. – 2024. - № 2;
- Благов Ю.Е. Концепция корпоративной социальной ответственности и стратегическое управление // Российский журнал менеджмента. – 2004. - № 3;
- Виханский О.С., Наумов А.И. Менеджмент. 7-е изд. – М.: Магистр, 2023;
- Дафт Р. Менеджмент. 10-е изд. Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2014;
- Макарова Ю. Что такое бизнес-экосистемы и зачем они нужны // <https://trends.rbc.ru/trends/innovation/6087e5899a7947ed35fdbbf3>;
- Нортхаус П.Г. Лидерство. Теория и практика: профессиональный подход к управлению компаниями и людьми. Пер. с англ. – М.: Эксмо, 2023;
- Остервальдер А., Пинье И. Построение бизнес-моделей. Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2020;
- Третьяков О.В. Анализ факторов успеха создания, функционирования и развития цифровых экосистем в бизнесе // Московский экономический журнал. – 2022. - № 2;
- Тромпенаарс Ф. 100 ключевых моделей и концепций управления. Пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019;
- Филонович С.Р. Теории лидерства в менеджменте: история и перспективы // Российский журнал менеджмента. – 2003. - № 2;
- Фуколова Ю. Бирюзовый след // <https://big-i.ru/management/upravlenie-personalom/792137>.

### **Часть 1.2 – Стратегический менеджмент**

- Грант Р. Современный стратегический анализ. 9-е изд. Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2022;
- Минцберг Г., Альстрандт Б., Лампель Ж. Стратегическое сафари. Экскурсия по джунглям стратегического менеджмента. Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019;
- Портер М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей. 5-е изд. Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2015;

- Прахалад К.К., Хамел Г. Ключевая компетенция корпорации // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия «Менеджмент». – 2003. - № 3;
- Тис Д., Пизано Г., Шуен Э. Динамические способности фирмы и стратегическое управление // Вестник Санкт-Петербургского университета. Серия «Менеджмент». – 2003. - № 4;
- Тромпенаарс Ф. 100 ключевых моделей и концепций управления. Пер. с англ. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2019.

## **Часть 2. Экономическая теория**

Мэнкью Н. Г. 2012. Принципы микроэкономики. Пер. с англ. 4-е изд. Изд-во "Питер".  
 Микроэкономика. Практический подход. 2023. Под ред. А.Г. Грязновой, А.Ю. Юданова. Изд-во "Кнорус".  
 Микроэкономика: Учебник и практикум для вузов. 2021. Под ред. П. И. Гребенникова, Л. С. Тарасевича, А. И. Леусского. 8-е изд., перераб. и доп. Изд-во "Юрайт".  
 Макроэкономика: учебник и практикум для вузов. 2021. Под ред. П. И. Гребенникова, Л. С. Тарасевича, А. И. Леусского. 11-е изд., перераб. и доп. Изд-во "Юрайт".  
 Шаститко А.Е. Новая институциональная теория. 4-е изд., перераб. и доп. М.: ТЕИС. (особ.: гл. 7-12.  
 50 лекций по микроэкономике. В 2 т. 2004. СПб.: Экономическая школа. (особ.: часть V).  
<https://50.economicus.ru/>

## **Часть 3 – Интервью**

Научные статьи в ведущих международных журналах за последние 3–5 лет (по спискам ABS - Association of Business Schools или FT-45, Web of Science, Scopus) и российских научных журналах (по импакт-фактору Российского индекса научного цитирования) по выбранной проблематике.

## **III. МЕТОДОЛОГИЯ**

Оценка за вступительное испытание имеет следующую структуру:

Письменная часть – вопрос 1 (менеджмент)	20 баллов
Письменная часть – вопрос 2 (экономическая теория)	20 баллов
Устная часть (интервью)	60 баллов

Письменная часть выполняется в начале вступительного испытания и оценивается двумя членами экзаменационной комиссии (каждый проверяет один вопрос).

Устное собеседование проводится после письменной части двумя членами экзаменационной комиссии одновременно.

**Порядок проведения письменной части экзамена:**

- Письменная часть проводится дистанционно с использованием ИКТ по расписанию, объявленному приемной комиссией (дополнительные технические инструкции будут высланы перед вступительным испытанием).
- Не допускается использование ни печатных, ни электронных материалов (включая глоссарии и словари).
- Ответы должны быть написаны на языке реализации программы.
- Продолжительность: 90 минут.

#### **Порядок проведения устной части:**

Отдельно выделенного времени на подготовку не предусмотрено, поскольку тему для обсуждения кандидат выбирает самостоятельно (собеседования начинаются после короткого перерыва по завершении письменной части).

Собеседование проводится дистанционно с использованием ИКТ. Все абитуриенты должны быть готовы приступить к собеседованию с начала устной части вступительного испытания.

Собеседование начинается с презентации абитуриентом плана исследования (исследовательская проблема; исследовательский вопрос; теоретическая основа; дизайн исследования; теоретический вклад; практическая значимость). После презентации члены экзаменационной комиссии задают вопросы по представленному материалу. План исследования должен быть направлен экзаменационной комиссии не позднее, чем за 2 дня до даты проведения вступительного испытания. Инструкция по представлению плана исследования будет доведена до абитуриентов в установленный срок.

Продолжительность собеседования составляет ориентировочно 20–25 минут, включая 7-10 минут на презентацию плана исследования.

#### **IV. КРИТЕРИИ ОЦЕНИВАНИЯ**

Максимальное количество баллов за вступительное испытание — 100. Общий результат рассчитывается как сумма баллов за письменную и устную части. Минимальное количество баллов за отдельные части не установлено.

Каждая часть оценивается в баллах, которые затем конвертируются в итоговый балл по указанной ниже шкале пересчета.

<b>Основные критерии (для каждого вопроса)</b>	<b>Макс. балл</b>	<b>Составляющие критериев</b>	<b>Баллы</b>
Полнота ответа	3	Все основные аспекты затронутой в вопросе проблематики раскрыты в полной мере без существенных замечаний	3

		В ответе есть некоторые пробелы, но основные аспекты, в целом, освещены	2
		Охвачено не более половины ключевых аспектов	1
		Ответ не содержит релевантных аспектов или ответа нет	0
Логика ответа	3	Ответ логичен и последователен	3
		Ответ, в целом, логично структурирован, но есть некоторые недостатки в последовательности изложения отдельных положений ответа	2
		Ответ логически слаб и не систематизирован, в нем отсутствует связность	1
		Логика ответа не прослеживается или ответа нет	0
Понимание проблематики вопроса	4	Ответ достаточен и демонстрирует правильное понимание проблематики вопроса	4
		Ответ достаточен, демонстрирует общее понимание проблематики вопроса, но не учитывает один или два важных аспекта	3
		Ответ недостаточен и демонстрирует только базовое понимание основных аспектов проблематики вопроса	2
		Ответ недостаточен, демонстрирует ограниченное понимание лишь некоторых основных аспектов проблематики вопроса	1
		Нет понимания основных аспектов проблематики вопроса ИЛИ имеются существенные ошибки ИЛИ нет ответа	0
<b>Итого</b>	<b>10</b>		

Шкала пересчета баллов:

Набранные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Итоговый балл за письменную часть	0	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20

Критерии оценивания устной части:

Основные критерии	Макс. балл	Составляющие критериев	Баллы
Полнота представления плана исследования	5	Все основные компоненты плана исследования раскрыты без замечаний	5
		В представленном плане есть некоторые пробелы, но основные аспекты, в целом, освещены	4
		В представленном плане отсутствуют 1-2 ключевых аспекта	3
		В представленном плане охвачено не более половины ключевых аспектов	2
		В представленном плане отсутствуют почти все ключевые аспекты	1
		Все ключевые аспекты отсутствуют, либо план не представлен	0
Качество ответов на вопросы членов экзаменационной комиссии	5	Ответы на вопросы являются четкими, последовательными и логичными	5
		Ответы на вопросы, в целом, последовательны и логичны	4
		Имеются некоторые замечания к ответам на вопросы	3
		Непоследовательные (но в целом достаточно полные) ответы на вопросы комиссии	2
		Ответы на вопросы недостаточно полные ИЛИ требуют большого количества уточняющих вопросов	1
		Ответы на вопросы отсутствуют ИЛИ не отражают суть проблематики, обозначенной в вопросах	0
Связность и последовательность плана исследования, его презентации и ответов на вопросы экзаменационной комиссии (общая оценка за все собеседование)	5	Интервью демонстрирует, что абитуриент имеет опыт исследовательской работы	5
		В целом, материал, представленный в рамках собеседования, является логичным, хорошо структурированным и последовательным	4
		В целом, материал, представленный в рамках собеседования, является логичным, структурированным и последовательным, с некоторыми замечаниями	3
		Материал, представленный в рамках собеседования, не очень хорошо структурирован ИЛИ нарушена логика изложения	2



		Материал, представленный в рамках собеседования, не систематизирован и не структурирован	1
		Представленный материал нерелевантен ИЛИ отсутствуют ответы/комментарии по существенным аспектам, обозначенным в рамках собеседования	0
Понимание теоретических основ исследования	5	Теоретические основы раскрыты в достаточной мере, данные комментарии демонстрируют глубокое понимание выбранной проблематики и ее актуальности	5
		Теоретические основы раскрыты в достаточной мере, данные комментарии демонстрируют общее понимание основных положений выбранной проблематики и ее актуальности	4
		Понимание основных теоретических положений выбранной проблематики и ее актуальности не является достаточным	3
		Ответы демонстрируют существенные пробелы в понимании теоретических основ выбранной проблематики и ее актуальности	2
		Ответы недостаточны и демонстрируют понимание лишь немногих теоретических положений выбранной проблематики ИЛИ актуальность выбранной проблематики не обоснована	1
		Отсутствует понимание теоретических положений выбранной проблематики ИЛИ при их изложении допущены существенные ошибки	0
Понимание потенциальной научной новизны и практической значимости исследования	5	Ответы достаточны и демонстрируют глубокое понимание потенциальной научной новизны исследования и его практической значимости	5
		Ответы достаточны и демонстрируют общее понимание потенциальной научной новизны исследования и его практической значимости	4
		Ответы демонстрируют базовое понимание потенциальной научной новизны исследования и его практической значимости	3

		Ответы демонстрируют ограниченное понимание потенциальной научной новизны исследования и его практической значимости	2
		Ответы недостаточны и демонстрируют понимание лишь отдельных аспектов научной новизны исследования и его практической значимости	1
		Нет понимания научной новизны исследования и его практической значимости	0
Понимание дизайна и методов исследования	5	Ответы достаточны и демонстрируют глубокое понимание дизайна и методов исследования	5
		Ответы достаточны и демонстрируют общее понимание дизайна и методов исследования	4
		Ответы демонстрируют базовое понимание дизайна и методов исследования	3
		Ответы демонстрируют ограниченное понимание дизайна и методов исследования	2
		Ответы недостаточны и демонстрируют понимание лишь отдельных аспектов, связанных с дизайном и методами исследования	1
		Нет понимания дизайна и методов исследования	0
<b>Итого</b>	<b>30</b>		

Шкала пересчета баллов:

Набранные баллы	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Итоговый балл за устную часть	0	2	4	6	8	10	12	14	16	18	20

Набранные баллы	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	30
Итоговый балл за устную часть	22	24	26	28	30	32	34	36	38	40	60