

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

УТВЕРЖДАЮ

Проректор

_____ С.Ю. Рошин

Одобрено на заседании

Академического совета Аспирантской
школы по менеджменту

Протокол № 1 от 19.01.2022

Согласовано

Академический директор

Аспирантской школы по менеджменту

_____ А.С. Веселова

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

по научной специальности 5.2.6 Менеджмент

Москва 2022

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 вступительного испытания

Вступительное испытание основной образовательной программы высшего образования – программы подготовки научных и научно-педагогических кадров в аспирантуре «Менеджмент» по научной специальности 5.2.6 «Менеджмент» состоит из двух частей: оценки индивидуальных достижений (конкурс портфолио) и собеседования.

2.1. Оценка индивидуальных достижений. Структура портфолио

Для участия в конкурсе индивидуальных достижений (портфолио) абитуриент может предоставить следующие документы:

1. Резюме (CV), содержащее:

- Ф.И.О. абитуриента;
- дату и место рождения;
- контактные данные (номер телефона и адрес электронной почты);
- сведения о полученном высшем образовании;
- список научных публикаций (при наличии);
- сведения об участии в российских и международных научных конференциях с докладом (при наличии);
- сведения об участии в летних/зимних школах (при наличии);
- сведения об участии в исследовательских проектах (при наличии);
- сведения о получении научных грантов, победах в конкурсах студенческих научных работ или в конкурсах научных работ молодых ученых (при наличии);
- сведения об опыте работы (при наличии);
- сведения о знании иностранных языков с указанием уровня владения ими, в том числе, сертификатов (при наличии);
- сведения о пройденных учебных и исследовательских стажировках в России и за рубежом – время, место, тема исследовательского проекта и т.п. (при наличии).

Резюме может быть составлено на русском или английском языке (по желанию абитуриента).

2. **Вступительный реферат** на русском или английском языке по тематике в области менеджмента или других социально-экономических или гуманитарных дисциплин. Объем реферата должен составлять 20-40 тыс. печатных знаков. Вместо реферата допускается предоставление опубликованной статьи или препринта, объемом 1-2 а.л.

Рекомендуемая структура реферата:

Титульный лист, включающий:

- ФИО абитуриента и его научного руководителя (при успешном поступлении в аспирантуру);
- Наименование структурного подразделения, за которым закрепляется абитуриент при успешном поступлении в аспирантуру (подразделение, в котором работает потенциальный научный руководитель).
- Тема реферата.

Если вместо реферата предоставляется опубликованная статья или препринт дополнительное форматирование не требуется.

Введение, включающее:

- обоснование актуальности исследования;
- цель и задачи исследования;
- основные исследовательские вопросы.

Основная часть, включающая:

- краткий обзор основных научных работ, наиболее близких к тематике исследования;
- основные проверяемые гипотезы и/или модели;
- описание методологии, использованной при проведении исследования;
- результаты исследования.

Заключение, включающее:

- основные выводы;
- возможные практические рекомендации/обоснования для принятия управленческих решений;
- возможные направления дальнейших исследований.

Список литературы

3. **Документы об участии в научно-исследовательском проекте за последние 5 лет** (включая год поступления) (отзыв руководителя проекта или другой подтверждающий документ – сертификат, справка и т.п.)

4. **План-проспект будущего исследования**, связанный с тематикой подразделения, к которому планирует присоединиться аспирант, и текущего или планируемого научно-исследовательского проекта, реализуемого в Высшей школе бизнеса или другом подразделении НИУ ВШЭ. План-проспект подтверждается потенциальным научным руководителем или руководителем подразделения, к которому планируется прикрепление аспиранта, посредством предоставления отзыва на план-проспект, в котором дается общая оценка перспективности данного исследования и его соотнесенности с научно-исследовательским проектом, реализуемым в Высшей школе бизнеса или другом подразделении НИУ ВШЭ.

Рекомендуемая структура плана-проспекта:

Титульный лист, включающий:

- ФИО абитуриента и его научного руководителя (при успешном поступлении в аспирантуру).
- Наименование структурного подразделения, за которым закрепляется абитуриент при успешном поступлении в аспирантуру (подразделение, в котором работает потенциальный научный руководитель).
- Предварительная тема диссертационного исследования

Введение, включающее:

- Актуальность исследования;
- Цель и задачи исследования.

Основная часть, включающая:

- Краткий обзор основных научных работ, наиболее близких к тематике исследования;
- Теоретическое направление в рамках, которого планируется выполнять исследование;
- Методология исследования;

Если предполагается разработка модели – необходимо описать предполагаемую структуру; если предполагается эмпирическое исследование – предполагаемые для проверки гипотезы и данные для эмпирического анализа.

- Научная новизна поставленных в исследовании вопросов и предполагаемых результатов

Структура исследования

В этом пункте следует указать примерный план исследования – темы и ориентировочное содержание глав планируемой диссертации. На данном этапе требуется достаточно детальное понимание и описание темы и предполагаемого содержания первой главы и ориентировочные темы последующих глав.

Международные и отечественные издания, в которых предполагается публикация результатов.

В этом разделе структуры нужно указать несколько наиболее вероятных изданий, в которых предполагается публикация результатов, при необходимости – с кратким пояснением.

Список литературы

5. **Одна статью** (по выбору поступающего) в журнале из списка WoS, Scopus или рекомендованных журналов НИУ ВШЭ (см. <https://scientometrics.hse.ru/goodjournals>), ВАК. Статья может быть написана в соавторстве. Эта статья не может совпадать со статьей, представленной вместо вступительного реферата.

Научные публикации, при наличии, (предусмотренные в пунктах 2 и 5), сдаются в виде файлов PDF (с обязательным указанием названия журнала, номера журнала и страниц) и соответствующих ссылок на электронную версию издания в открытом доступе (при наличии).

6. **Документы, подтверждающие выступление с очным докладом** по тематике менеджмента **на научной конференции** (сертификат участника или программа конференции, с указанием ФИО и названия доклада абитуриента).

7. **Копия документа об образовании** с перечнем пройденных дисциплин и оценок по этим дисциплинам. Если абитуриент еще не получил диплом специалиста или магистра, необходимо приложить справку об обучении с перечнем изученных дисциплин и полученными оценками.

8. **Дипломы и сертификаты, подтверждающие прочие академические достижения** (победы в студенческих олимпиадах, конкурсах студенческих работ), получение индивидуальных академических стипендий и грантов на обучение

2.2. Критерии оценки портфолио

Максимальная возможная оценка, в соответствии с перечисленными критериями, составляет 50 баллов.

Критерий оценки	Количество баллов
1. Вступительный реферат (или статья)	Максимум 10 баллов
2. Документы об участии в научно-исследовательском проекте за последние 5 лет	Максимум 5 баллов
3. План-проспект будущего исследования	Максимум 15 баллов
- при наличии отзыва предполагаемого научного руководителя	От 0 до 15 баллов-

- при отсутствии отзыва предполагаемого научного руководителя	От 0 до 10 баллов
4. Статья в журнале	Максимум 10 баллов
- статья в реферируемом журнале, индексируемом в базе данных Web of Science или Scopus, опубликованная или принятая в печать (с подтверждением от издательства). Тематика статьи должна соответствовать научной специальности «Менеджмент»	10 баллов
- статья в реферируемом журнале из списка рекомендованных журналов НИУ ВШЭ, опубликованная или принятая в печать (с подтверждением от издательства). Тематика статьи должна соответствовать научной специальности «Менеджмент»	7 баллов
- статья в журнале из списка, журналов, рекомендованных ВАК, опубликованная или принятая в печать (с подтверждением от издательства). Тематика статьи должна соответствовать научной специальности «Менеджмент»	5 баллов
5. Документы, подтверждающие выступление с очным докладом по тематике менеджмента на научной конференции	Максимум 5 баллов
6. Диплом о высшем образовании	Максимум 2 балла
- диплом (специалиста/магистратуры) с отличием МГУ имени М.В. Ломоносова, Санкт-Петербургского государственного университета, университета из числа победителей открытого конкурса в рамках реализации положений Указа Президента России от 7 мая 2012 г. № 599 об обеспечении вхождения к 2020 году не менее пяти российских университетов в первую сотню ведущих мировых университетов согласно мировому рейтингу университетов	2 балла
- диплом с оценками «хорошо» и «отлично»	1 балл
7. Дипломы и сертификаты, подтверждающие прочие академические достижения	Максимум 3 балла
- грамоты о победах в конкурсах, связанных с академическими успехами	0-2 балла
- гранты на проведение исследования или обучение	1 балл

Минимальный балл (неудовлетворительная оценка) за портфолио - до 14 баллов включительно. Для участия в конкурсе по итогам оценки индивидуальных достижений необходимо набрать суммарно не менее 15 баллов.

2.3. Структура и процедура проведения собеседования

Собеседование состоит из двух частей. Абитуриенту представляется 40 минут на подготовку.

В первой части оценивается теоретическая подготовленность абитуриента по вопросам в рамках научной специальности «Менеджмент». Абитуриент получает два вопроса из теоретической части программы собеседования, представленной в Приложении к настоящей Программе. Для ответа на каждый вопрос отводится 5-7 минут, после ответа на каждый вопрос абитуриент отвечает на уточняющие вопросы комиссии (если они возникают).

Во второй части собеседования абитуриент рассказывает о себе, о мотивах, которыми он руководствуется, выбирая программу аспирантуры «Менеджмент». Также абитуриент

рассказывает о направлении своего планируемого исследования, представляет теоретическое обоснование темы и план-проспект исследования. На вторую часть собеседования отводится 10 минут.

Собеседование проводится на русском или английском языке (по желанию абитуриента). Собеседование может проводиться дистанционно с использованием информационных технологий с предварительным уведомлением абитуриента о формате собеседования.

2.4. Критерии оценки собеседования

Во первой части собеседования комиссия оценивает уровень ответов абитуриента 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 и литературы	8-10 баллов
Ответ полный, логичный, конкретный, присутствуют незначительные замечания в отношении знания специфики проблематики, терминологии и литературы	6-7 баллов
Ответ неполный, отсутствует логичность повествования, допущены существенные фактологические ошибки	4-5 баллов
Ответ на поставленный вопрос не дан	0-3 баллов

Вторая часть собеседования комиссии с абитуриентом оценивается исходя из 30 баллов. Оценивается умение абитуриента четко и аргументировано представить свою мотивацию, а также продемонстрировать наличие потенциала к проводить самостоятельные исследования, знание методов, имеющийся опыт исследовательской деятельности.

Примерные вопросы:

Почему Вы приняли решение поступать на программу аспирантуры по менеджменту?

Почему Вы выбрали именно данную программу аспирантуры по менеджменту?

Каким образом имеющиеся у Вас знания и опыт будут способствовать Вашему обучению на программе и выполнению диссертационного исследования в области менеджмента?

Какими методами исследования Вы владеете?

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?

Для участия в конкурсе по итогам собеседования, поступающим необходимо набрать суммарно за два теоретических вопроса не менее 10 баллов. Кроме того, неудовлетворительная оценка за какой-либо теоретический вопрос (оценка 0-3) лишает поступающего права на дальнейшее участие в конкурсе.

В случае набора абитуриентами равного количества баллов (полупроходного балла), преимущества получает абитуриент, соответствующий перечисленным ниже критериями. Критерии представлены в порядке убывания значимости.

1. Более высокая оценка за собеседование.
2. Оценка за вступительный реферат / план-проспект будущего исследования не ниже 10 баллов.
3. Наличие опыта работы в исследовательском проекте по направлениям, релевантным исследованиям научного руководителя, существующим проектам Высшей школы бизнеса или других подразделений НИУ ВШЭ, с которыми аффилирован потенциальный научный руководитель, специфике программы обучения в аспирантуре.

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

Теоретическая часть включает два вопроса из билета, который распределяются абитуриенту случайным образом.

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

1. Организация как объект управления. Понятие организации. Классификация организаций. Модели организаций как объектов управления. Современные научные подходы к управлению: традиционный, процессный, системный, ситуационный. Функциональное содержание управления. Долгосрочные, среднесрочные и краткосрочные аспекты управления организацией, текущее управление. Управление организацией по стадиям ее жизненного цикла: модели Грейнера и Адизеса.

2. Процесс управления организацией, ее отдельными подсистемами и функциями. Функции управления: сущность и объективные предпосылки их развития, классификация. Целеполагание и планирование в управлении организацией. Система целей и ценностей организации. Виды и категории целей организации: стратегические и оперативные, долгосрочные и краткосрочные, экономические и социальные. Контроль, мониторинг и бенчмаркинг. Взаимосвязь функций управления, процессов принятия и осуществления управленческих решений. Этапы процесса принятия и осуществления управленческого решения. Методы анализа и прогнозирования управленческих решений.

3. Внутрифирменное планирование: содержание и задачи. Основные цели, методология и особенности долгосрочного, среднесрочного и стратегического планирования. Текущее (бюджетное, оперативное) планирование. Планирование деятельности производственного подразделения. Разработка системы плановых показателей. Организационные формы внутрифирменного планирования.

4. Оценка управления организациями как социальными и экономическими системами. Эффективность как степень достижения организацией намеченных целей. Методы и показатели оценки результативности управления. Выбор критерия эффективности в зависимости от конкретных условий функционирования, назначения и стратегии организации.

5. Управление организационными изменениями. Природа и характеристики организационных изменений. Место и роль организационных изменений в управлении. Модели организационных изменений. Инструменты проведения организационных изменений. Причины сопротивления изменениям и методы преодоления сопротивления. Шаблонный и процессно-концептуальный подходы к организационным изменениям. Влияние организационной культуры и лидерства на проведение изменений.

6. Управление знаниями. Знания как стратегический актив организации. Стратегические, операционные и специфические знания организации. Явные и неявные знания. Модели управления знаниями.

7. Эволюция стратегического управления. Природа стратегии. Эволюция понятия стратегии: от «стратегии как искусства» к «стратегии как научной дисциплине». Понятийный аппарат теории стратегического управления. Школы стратегии по Г.

Минцбергу. Концепция "5П" стратегий Г. Минцберга, ее роль в решении стратегических проблем организации на современном этапе развития. Стратегический и операционный аспекты управления организацией. Источники и факторы, определяющие конкурентные преимущества, стратегический успех и рост ценности компании. Развитие форм стратегического партнерства.

8. Концепция стейкхолдеров: группы влияния, их цели и интересы. Видение и миссия организации, особенности их разработки и корректировки. Отражение в миссии и в стратегических целях организации интересов ее менеджеров, акционеров и работников.

9. Корпоративные и конкурентные стратегии. Конкурентоспособность бизнеса. Теоретические основы конкурентных и корпоративных стратегий. Эволюция типологии корпоративных, конкурентных и функциональных стратегий. Оптимизация размера фирмы и вертикальная интеграция, стратегии диверсификации. Стратегические направления развития бизнеса. Конкурентные стратегии М.Портера. Формирование и управление цепочками создания ценности. Актуальные направления исследований в области экосистемного подхода к развитию бизнеса.

10. Стратегический анализ и диагностика. Эволюция теоретических представлений о стратегических ресурсах и организационных способностях фирмы. Создание и удержание ключевых компетенций. Исследование влияния изменений внешней среды на развитие компании: сценарный подход, PEST и SWOT - анализ. Анализ конкуренции на основе модели 5 сил М. Портера. Внутренняя диагностика компании. Анализ целей, интересов и ожиданий руководителей, собственников и других групп интересов и влияния. Анализ цепочки ценностей М.Портера: ценности для покупателей, создаваемые компанией и ее партнерами. Анализ организационной структуры, культуры и системы контроля. Модели портфельного анализа: сравнительный анализ матриц.

11. Корпоративное управление. Эволюция теоретических представлений о корпоративном управлении. Принцип разделения прав собственности и контроля. Формы и методы корпоративного контроля. Корпоративная социальная ответственность. Социальная и экологическая ответственность бизнеса. Корпоративная политика как инструмент баланса интересов. Совет директоров: состав, функции. Актуальные направления исследований в области корпоративного управления.

12. Управление человеческими ресурсами. Цели, принципы и эволюция подходов. Сущность экономических и социальных задач управления человеческими ресурсами организаций. Система управления человеческими ресурсами организации: основные функции, организационная структура. Компетенции персонала и компетенции организации. Отбор, развитие и удержание персонала. Управление карьерой и продвижением управленческих кадров. Мотивация персонала. Лидерство в организации. Типы и модели лидерства. Диалектика взаимосвязей лидера и последователей. Управление конфликтами. Типы конфликтов, формы и методы их преодоления. Пути и методы предупреждения конфликтов и их разрешения.

13. Управление организацией в контексте международного бизнеса. Эволюция теоретических представлений об управлении многонациональными корпорациями. Международные стратегии компании, их типы и особенности. Ключевые теоретические модели интернационализации. Международные стратегические альянсы и сети фирм. Слияния и поглощения в международном бизнесе. Международные аспекты в области

управления персоналом. Проблемы кросскультурного взаимодействия и управления кросскультурными коллективами.

ЛИТЕРАТУРА

- Аакер Д.А. Стратегическое рыночное управление. 7-е изд. СПб: Питер, 2011.
- Грант Р.М. Современный стратегический анализ. 9-е изд. СПб: Питер, 2018. 5.
- Гурков И.Б. Стратегия и структура корпорации. М.: Дело, 2006.
- Дафт Р. Менеджмент. 8-е издание. СПб: Питер, 2009.
- Катькало В.С. Эволюция теории стратегического управления. Санкт-Петербург. ИДС.-Петербургского Государственного университета, 2011.
- Ламбен Ж.-Ж., Касерес Р.Ч., Шулин И. Менеджмент, ориентированный на рынок. 2-е изд. СПб: Питер, 2017
- Широкова Г.В. Управление изменениями в российских компаниях. 3-е изд. СПб: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2009
- Минцберг Г, Куин Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс. СПб: Питер, 2001.
- Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Д. Школы стратегий. СПб: Питер, 2000.
- Портер М. Конкурентная стратегия, методика анализа отраслей и конкурентов. М.: Альпина, 2019.
- Портер М. Конкурентное преимущество. Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. М.: Альпина, 2020.
- Томпсон А.А., Стрикленд А.Дж. Гэмбл Дж., Марнгарет П. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества. М.: Вильямс, 2017.
- Хамел Г., Прахалад К.К. Конкурируя за будущее. Создание рынков завтрашнего дня. М.: Олимп - Бизнес, 2014.
- Хамел Г., Прахалад К.К., Г.Томас, Д.О'Нил. Стратегическая гибкость. СПб: Питер, 2005.
- Гапоненко А.Л., Орлова Т.М. Управление знаниями. Как превратить знания в капитал. – М.: Эксмо, 2008.
- Мильтнер Б. З., Румянцева З.П., Смирнова В.Г., Блинникова А.В. Управление знаниями в корпорациях. - М.: Дело, 2006
- Нонака И., Такеучи Х. Компания-создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах. М.: Олимп-бизнес, 2011.
- Управление знаниями: Хрестоматия / Пер. с англ. под ред. Т.Е. Андреевой, Т.Ю. Гутниковой. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2010.
- Медведев А.Г. Международный менеджмент. Стратегические решения в многонациональных компаниях. СПб.: Изд-во «Высшая школа менеджмента», 2014.
- Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами. – М.: ИНФРА М, 2002.
- Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 4-е изд. СПб: Питер, 2018.

ПРИМЕР ЭКЗАМЕНАЦИОННОГО БИЛЕТА:

Вопрос 1. Управление организацией по стадиям ее жизненного цикла: модели Грейнера и Адизеса.

Вопрос 2. Эволюция понятий «стратегия». Концепция "5П" стратегий Г. Минцберга, ее роль в решении стратегических проблем организации на современном эта