

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ  
УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ «ВСЕРОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ  
ВНЕШНЕЙ ТОРГОВЛИ  
МИНИСТЕРСТВА ЭКОНОМИЧЕСКОГО РАЗВИТИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

Кафедра менеджмента и маркетинга

СОГЛАСОВАНО

Проректор по научной работе

  
Н.А. Волчкова  
« 26 » 09 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по учебной работе

  
Т.В. Анисимова  
« 26 » 09 2025 г.

**ПРОГРАММА КАНДИДАТСКОГО ЭКЗАМЕНА**

по дисциплине  
«МЕНЕДЖМЕНТ»

научная специальность 5.2.6. «Менеджмент»

Москва, 2025

**Разработчик программы:**

В.И. Королев, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой менеджмента и маркетинга.

Обсуждена и рекомендована к  
утверждению на заседании кафедры  
менеджмента и маркетинга  
Протокол № 1 от «29» августа 2025 г.

## ОГЛАВЛЕНИЕ

1. Общие положения .....	4
2. Перечень и аннотации тем, выносимых на кандидатский экзамен .....	5
3. Организация кандидатского экзамена .....	5
4. Перечень рекомендуемой литературы и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «интернет» .....	6
5. Организации кандидатского экзамена для инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья.....	7

## **1. ОБЩИЕ ПОЛОЖЕНИЯ**

Программа кандидатского экзамена регламентирует цель, содержание, организацию кандидатского экзамена, порядок оценки уровня знаний соискателя ученой степени кандидата наук, и включает перечень вопросов, выносимых на кандидатский экзамен, перечень литературы и ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет», необходимых для подготовки к кандидатскому экзамену.

Целью проведения кандидатского экзамена по дисциплине «Менеджмент» является оценка степени подготовленности соискателя ученой степени кандидата наук (аспиранта/прикрепленного лица) к проведению самостоятельных научных исследований по научной специальности 5.2.6. «Менеджмент».

## **2. ПЕРЕЧЕНЬ И АННОТАЦИИ ТЕМ, ВЫНОСИМЫХ НА КАНДИДАТСКИЙ ЭКЗАМЕН**

### **Изменения в развитии менеджмента в современной мировой экономике**

Система взглядов на управление. Новая парадигма управления. Основные положения старой и новой мировых концепций управления. Отход от классических школ менеджмента. Глобализация. Маркетинговая модель менеджмента. Изменение взглядов на ресурсы. Ключевые компетенции фирмы. Возрастание значения неформального менеджмента. Основные направления развития менеджмента.

### **Экономическое прогнозирование деловой среды компании**

Понятие и типы экономического прогнозирования. Отличия прогнозирования от плана. Методы прогнозирования. Экспертные оценки. Экстраполяция трендов. Регрессионный анализ. Конкурентное преимущество компании и его прогнозирование на будущее. Экономико-математическое прогнозирование. Прогнозирование макропроцессов. Прогнозирование микропроцессов. Изменения в методах и направлениях прогнозирования.

### **Управление ситуациями с учетом международного опыта**

Сущность и основные этапы ситуационного управления. Ограничения в условиях ситуационного управления. Основные элементы ситуационного управления. Управленческое решение и факторы, влияющие на него. Экономическое обоснование управленческих решений в условиях ситуационного управления. Ситуационное поведение в условиях неформальных коллективов. Международный опыт ситуационного управления. Новые тенденции в развитии ситуационного управления. Ситуационное поведение в условиях использования нематериальных активов.

### **Управления изменениями на внутреннем и внешнем рынках**

Сущность изменений и их значение для развития компании. Основные типы изменений. Модели изменений и их особенности. Уровни управления изменениями в компании. Стратегии осуществления изменений и их значение. Основные причины сопротивления изменениями. Особенности методов управления изменениями. Современные тенденции в управлении изменениями. Изменения стратегии и тактики ведения конкурентной борьбы.

### **Проблемы организации планирования компании**

Методология планирования. Основные принципы планирования. Виды планов и их особенности. Типы планирования в зависимости от временной направленности. Стратегический план и его место в развитии организации. Основные этапы разработки стратегического плана. Программы и проекты. Бизнес-план как особая форма планов. Структура бизнес-плана. Планирование направлений ведения международной конкуренции.

## **3. ОРГАНИЗАЦИЯ КАНДИДАТСКОГО ЭКЗАМЕНА**

Кандидатский экзамен проводится в соответствии с имеющимися нормативными актами, включая локальные акты Академии.

Перед кандидатским экзаменом назначается консультация.

Для проведения кандидатского экзамена разрабатываются экзаменационные билеты, состоящие из двух теоретических вопросов.

После предварительной подготовки соискатель ученой степени кандидата наук должен дать полный ответ на предложенные вопросы и аргументировано поддержать беседу с экзаменатором (экзаменаторами) на сопредельные темы и/или темы, связанные со специализацией аспиранта, его научными исследованиями.

Продолжительность устного ответа на экзамене – до 30 минут, время на подготовку к ответу на экзаменационный билет – до 50 минут.

Результаты экзамена объявляются в день его проведения.

Во время проведения кандидатского экзамена аспирантам, привлекаемым к его проведению, запрещается иметь при себе и использовать средства связи.

### **ВОПРОСЫ К КАНДИДАТСКОМУ ЭКЗАМЕНУ**

1. Сущность менеджмента и его значение для развития фирмы.
2. Современная парадигма управления.
3. Ключевые компетенции фирмы и их состав.
4. Основные положения старой и новой парадигмы управления.
5. Основные направления развития менеджмента на современном этапе.
6. Понятие и типы экономического прогнозирования.
7. Основные методы экономического прогнозирования и их особенности.
8. Изменения в методах и направлениях прогнозирования.
9. Сущность организационных структур управления и требования к ним.
10. Сущность и основные элементы ситуационного управления.
11. Уровни и модели ситуационного управления.
12. Международный опыт ситуационного управления.
13. Основные типы и модели изменений в развитии компании.
14. Стратегии осуществления изменениями.
13. Методология и основные принципы планирования.
14. Основные этапы разработки бизнес-плана.
15. Проблемы использования бизнес-планов.
16. Стратегии осуществления изменений и их особенности.
18. Возрастание значения неформального менеджмента.
19. Проектирование организационных структур управления.
20. Понятие и виды управленческих решений.
21. Основные этапы разработки управленческого решения.
22. Экономическое обоснование управленческих решений.
23. Организация и контроль выполнения управленческих решений.
24. Конкурентные преимущества фирмы и их особенности.
25. Основные конкурентные стратегии развития фирмы.
26. Тактика ведения конкурентной борьбы.
27. Понятие международной конкуренции и ее место в развитии фирмы.
28. Особенности международной конкуренции на мировом рынке товаров и услуг.
29. Создание и использование конкурентных преимуществ товара на мировом рынке.
30. Особенности конкурентных преимуществ на основе нематериальных активов.

Уровень знаний соискателя ученой степени кандидата наук оценивается по пятибалльной шкале («отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно») в соответствии с критериями, приведенными ниже:

• оценка «отлично» выставляется, если дан полный правильный ответ, отвечающий обнаруживает полное знание содержания вопроса, понимание сущности рассматриваемых явлений и закономерностей, принципов и теорий; грамотно и связно излагает свой ответ на

все основные и дополнительные экзаменационные вопросы. Ответы отличаются логической последовательностью, четкостью в выражении мыслей и обоснованностью выводов, демонстрирующих знание источников литературы, понятийного аппарата и умения ими пользоваться при ответе.

- оценка «хорошо» выставляется, если отвечающий демонстрирует хорошее владение материалом, в том числе понятийным аппаратом, но при изложении вопроса допускает отдельные неточности.

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если отвечающий излагает основное содержание учебного материала, но раскрывает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если отвечающий демонстрирует разрозненные бессистемные знания, не умеет выделять главное и второстепенное, допускает ошибки в определении понятий; излагает материал неуверенно и беспорядочно.

#### **4. ПЕРЕЧЕНЬ РЕКОМЕНДУЕМОЙ ЛИТЕРАТУРЫ И РЕСУРСОВ ИНФОРМАЦИОННО-ТЕЛЕКОММУНИКАЦИОННОЙ СЕТИ «ИНТЕРНЕТ»**

##### Основная литература:

1. Основы менеджмента. Под ред. Королева В.И. – М.: Магистр-Инфра-М. 2019. [Электронный ресурс] <http://znanium.com/go.php?id=757804>.

2. Мескон М., Альберт М, Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Вильямс. 2020. [Электронный ресурс] <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=325598>.

##### Дополнительная литература:

1. Современные проблемы менеджмента в международном бизнесе. Под ред. Королева В.И. – М.: Магистр. 2019. [Электронный ресурс] <http://znanium.com/catalog.php?bookinfo=426905>

2. Ламбен Ж. Менеджмент, ориентированный на рынок. М.: Спб. Нижний Новгород. 2020

3. Peter F. Drucker Management: Fasks, Responsibilities, Practices. - W., 2019

##### Периодические издания:

Полнотекстовая база журналов Wiley. URL: <https://onlinelibrary.wiley.com/>

##### Перечень информационных справочных систем и профессиональных баз данных:

1. ЭБС ZNANIUM.COM. URL: <https://lk.vavt.ru/stream/biblioteki/elektronnaya-biblioteka-znanium-com.php>.

2. ЭБС ЮРАЙТ. URL: <https://lk.vavt.ru/stream/biblioteki/elektronnaya-bibliotechnaya-sistema-izdatelstva-yurayt.php>.

3. Библиотека электронных материалов преподавателей ВАВТ. URL: <https://lk.vavt.ru/stream/biblioteki/biblioteka-elektronnykh-materialov-prepodavateley-vavt.php>.

4. Полнотекстовая база данных ScienceDirect. URL: <https://lk.vavt.ru/stream/biblioteki/science-direct.php>.

5. Поисковая платформа Web of Science. URL: <https://lk.vavt.ru/stream/biblioteki/web-of-science.php>.

6. Библиографическая и реферативная база данных Scopus. URL: <https://lk.vavt.ru/stream/biblioteki/scopus.php>.

7. Ресурсы Международного научного издательства Springer Nature. URL: <https://lk.vavt.ru/stream/biblioteki/springer.php>.

8. Научная электронная библиотека eLIBRARY.RU. URL: <https://lk.vavt.ru/stream/biblioteki/nauchnaya-elektronnaya-biblioteka-elibrary-ru.php>.

9. Полнотекстовые деловые публикации информагентств и прессы по отраслям. Polpred.com Обзор СМИ. URL: <https://lk.vavt.ru/stream/biblioteki/polpred-com-obzor-smi.php>.

10. Корпоративный менеджмент. URL: [www.cfin.ru](http://www.cfin.ru)

11. Издательская группа «Дело и сервис». URL: [www.dis.ru](http://www.dis.ru)

Перечень программного обеспечения:

1. Операционная система Windows;
2. Microsoft Office;
3. Антивирус Kaspersky;
4. ASTRALinux (<https://astralinux.ru/products/>);
5. LibreOffice (<https://ru.libreoffice.org/>);
6. P7-Офис (<https://r7-office.ru/>).

## **5. ОРГАНИЗАЦИИ КАНДИДАТСКОГО ЭКЗАМЕНА ДЛЯ ИНВАЛИДОВ И ЛИЦ С ОГРАНИЧЕННЫМИ ВОЗМОЖНОСТЯМИ ЗДОРОВЬЯ**

Для обучающихся из числа инвалидов кандидатский экзамен проводится Академией с учетом особенностей их психофизического развития, их индивидуальных возможностей и состояния здоровья (далее - индивидуальные особенности).

При проведении кандидатского экзамена обеспечивается соблюдение следующих общих требований:

– проведение кандидатского экзамена для инвалидов в одной аудитории совместно с обучающимися, не являющимися инвалидами, если это не создает трудностей для инвалидов и иных обучающихся при прохождении кандидатского экзамена;

– присутствие в аудитории ассистента (ассистентов), оказывающего обучающимся инвалидам необходимую техническую помощь с учетом их индивидуальных особенностей (занять рабочее место, передвигаться, прочитать и оформить задание, общаться с председателем и членами экзаменационной комиссии);

– пользование необходимыми обучающимся инвалидам техническими средствами при прохождении кандидатского экзамена с учетом их индивидуальных особенностей;

– обеспечение возможности беспрепятственного доступа обучающихся инвалидов в аудитории, туалетные и другие помещения, а также их пребывания в указанных помещениях (наличие пандусов, поручней, расширенных дверных проемов, лифтов, при отсутствии лифтов аудитория должна располагаться на первом этаже, наличие специальных кресел и других приспособлений).

Обучающийся инвалид не позднее чем за 3 месяца до начала проведения кандидатского экзамена подает письменное заявление о необходимости создания для него специальных условий при проведении кандидатского экзамена с указанием его индивидуальных особенностей. К заявлению прилагаются документы, подтверждающие наличие у обучающегося индивидуальных особенностей (при отсутствии указанных документов в Академии).

СОГЛАСОВАНО:

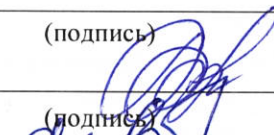
Начальник учебного  
департамента



Ю.В. Шустрова

(подпись)

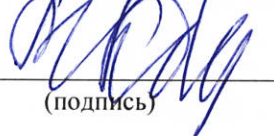
Начальник отдела аспирантуры



А.В. Журина

(подпись)

Заведующий кафедрой  
менеджмента и маркетинга



В.И. Королев

(подпись)