

ӘЛ-ФАРАБИ АТЫНДАҒЫ ҚАЗАҚ ҰЛТТЫҚ УНИВЕРСИТЕТІ

Әл-Фараби атындағы ҚазҰУ
Академиялық кеңес
Мәжілісінде белгіленген
оқу ісі бойынша проректор
_____ Хикметов А.К

Хаттама № 6
«22» _____ 06 _____ 2020 ж.

«8D04107 – ЖОБАЛАРДЫ БАСҚАРУ
МАМАНДЫҒЫ БОЙЫНША
ДОКТОРАНТУРАҒА ТҮСУШІЛЕРГЕ АРНАЛҒАН
ЕМТИХАН БАҒДАРЛАМАСЫ

АЛМАТЫ 2020

«8D04107 – Жобаларды басқару мамандығы бойынша бағдарлама Мемлекеттік жалпы міндетті білім беру стандартына сәйкес құрастырылған. Бағдарлама құрастырған: э.ғ.к., доцент Жұмамбаев С.К.
э.ғ.к., доцент Сокира Т.С.

Бағдарлама «Менеджмент және маркетинг» кафедрасының мәжілісінде қарастырылған
Хаттама № 38 от «26» 05 2020 ж.

Кафедра меңгерушісі _____ э.ғ.д., профессор Тургинбаева А.Н.

ЭжБЖМ әдістемелік бюросының мәжілісінде мақұлданған
Хаттама № 9 « 27» 05 2020 ж.

Әдістемелік бюроның төрайымы _____ э.ғ.к., доцент Султанова Б.Б.

Экономика және бизнес жоғары мектебінің Ғылыми Кеңесінде бекітілген
Хаттама № 11 от «29» 05 2020 ж.

Экономика және бизнес
жоғары мектебінің деканы _____ э.ғ.д., м.а. профессордың Сагиева Р.К.

Ғалым хатшы _____ э.ғ.к., доцент Смагулова Г.С.

МАЗМҰНЫ

1. Мамандық бойынша PhD докторантураға түсу емтиханының мақсаттары мен міндеттері

Мамандық бойынша PhD докторантураға түсу емтиханының мақсаттары: «8D04107 – Жобаларды басқару» мамандығы бойынша PhD докторантура бөліміне түсуші талапкердің теориялық және тәжірибелік жағынан даярлығын және қойылатын талаптарға талапкердің білім деңгейін, дағдыларын, ойлау қабілетін анықтау.

Негізгі міндеттері:

- «Жобаларды басқару» бағытында даярлау бойынша талапкердің оқу пәндерінің теориялық негіздерін білу деңгейін тексеру;
- ғылыми-зерттеу қызметіне дағдылары мен қабілетін анықтау;
- оқу және ғылыми әдебиетіндегі тиісті ережелерге сілтемелермен жұмыс жасай алуын тексеру;
- ойлау мәдениетін игеру, оның нәтижесін дұрыс жасау қабілетін анықтау;
- кәсіби функцияларын орындаумен байланысты мақсатты қою және міндеттерді қоя алуы;
- арнайы кәсіби терминология мен лексиканы игеру деңгейін тексеру.

2. PhD докторантураға түсуші тұлғалардың даярлық деңгейлеріне қойылатын талаптар

Жоғары және жоғары оқу орнынан кейінгі білім беру мамандықтары, оның ішінде және шетелдік жоғары оқу орындарының мамандықтары, жоғарыда аталып кеткен мамандықтарға тектес болуы керек.

Докторантураға түсу тәртібін жоғары білімнен кейінгі бағдарламаларды жүзеге асырушы ұйымның бағдарламаға қабылдау Типтік тәртібі бекітеді.

Докторантура бағдарламасына түсуге талпынып отырған үміткер жобаларды басқару саласы бойынша зерттеу жұмыстарын атқаруға даяр болуы тиіс. Үміткер зерттеудің заманауи әдістерін қолдана алуы, арнайы компьютерлік бағдарламалармен жұмыс жасай білуі тиіс. Сонымен қатар үміткер келесідегідей ғылыми-әдістемелік дағдылар мен ептілікке ие болуы тиіс:

- зерттеу мәселесін, мақсатын және міндеттерін тұжырымдау;
- міндеттерге барабар зерттеу әдістерін таңдау;
- заманауи технологияларды қолданып ақпараттық-аналитикалық және ақпараттық-библиографиялық жұмысты жүргізу;
- жиналған ақпаратты талдау және алынған нәтижені түсіндіру;
- орындалған жұмыстың нәтижелерін есеп, реферат, мақалалар түрінде заманауи талаптарға сәйкес жасап көрсету.

3. Білім беру бағдарламасының пререквизиттері

«8D04107 – Жобаларды басқару» мамандығы бойынша докторантура бағдарламасының пререквизиттеріне келесі пәндер жатады:

1. Менеджмент – 3 кредит
2. Жобаларды басқару - 5 кредит
3. Адам ресурстарын басқару – 5 кредит

4. Емтихан тақырыптарының тізімі

«Менеджмент» пәні

1. Менеджмент қызмет түрі ретінде.

Менеджменттің теориялық және әдістемелік негіздері. Басқарушылық қарым - қатнас және менеджмент. XIX-XX ғғ. шетелдерде менеджменттің пайда болуы. Менеджменттің даму кезеңдері

және тарихи алғы шарттары. Менеджменттің заманауый концепциясы. Заманауый менеджменттің әлеуметтік экономикалық негіздері. Менеджмент жүйелерінің және меншік түрлерінің байланысы. Менеджменттің және мелекеттік басқарудың қарым- қатнасы. Мемлекеттік және нарықтық экономика секторының қызмет саласының арасындағы шектеулерді алу.

2. Ұйым туралы түсінік және оның түрлері

Ұйым: жалпы түсініктері, ұйымды зерттеп білудің әдіс-тәсілдерінің сипаты. Шаруашылық жүргізуші ұйымның субъекті ретіндегі түсінігі және ұйымның жалпы мінездемесі. Ұйым жүйе ретінде. Ресми және беиресми ұйымдар. Коммерциялық және комерциялық емес ұйымдарды басқару: салыстырмалы мінездеме, айырмашылығы мен сәйкестілігі.

3. Ұйымды басқарудың қажеттігі: менеджменттің мақсаты мен міндеттері

Ұйымдағы басқару үрдісі. Еңбектің көлденең және тік бөлінуі. Басқарудың негізгі деңгейлері. Басқарудың объектісі мен субъектісі. Өндірісті басқару жүйесіндегі басқару субъектісінің белсенді рөлі. Ішкі өзгермелі ұйымның байланысы: адамдары, технологиясы, құрылымы, мақсаттары мен міндеттері.

4. Ұйымның ішкі және сыртқы ортасы

Ұйым қоршаған орта элементі ретінде. Ішкі және сыртқы орта бизнесті стратегиялық талдаудың құраушысы ретінде. Сыртқы талдау. Сыртқы орта түсінігі. Сыртқы ортаның маңызы және ұйымның экономикалық өсуі мен қызмет етуіне әсері. Сыртқы орта сипаттары: факторлардың өзара байланысы, орта күрделілігі, ортаның жылжымалылығы, ортаның анықталмағандығы. Ұйымға әсер ететін сыртқы күштер: әлеуметтік (демографиялық, мәдениет, этика, дәстүр, дін және т.б.), саяси (федералды, аймақтық және жергілікті заңдар), экономикалық (конъюктура, бәсекелестер, технология нарығының тенденциясы және т.б.). Ішкі талдау. Басқару ұйымдарының құрылымы. Ұйымдастырушылық құрылымның тиімділік параметрлері. Ұйымдастырушылық құрылым бөлімшелерінің интеграциясы және координаттау механизмі. Басқарудың заманауый ұйымдастырушылық құрылымы. Ұйымда ақпаратты басқарудың заманауый ұйымдық формалары. Ақпараттық жүйелер.

5. Коммуникациялар

Коммуникациялық үрдіс компанияның мақсаттары мен және оларға жетудің арасындағы байланысты қамтамасыз ететін стратегиялық басқарудың негізі ретінде.

6. Шешім қабылдау

Стратегиялық басқару және стратегиялық шешім. Стратегиялық шешім бизнес-мақсаттар мен оларға жету құралдарының байланысы ретінде. Шешім қабылдау компанияның өзі мен (оның ішкі күштері мен әлсіз жақтары) қоршаған ортасы (сыртқы даму факторлары) арасындағы тепе-теңдікті қамтамасыз ету құралы ретінде. Стратегиялық шешімді қабылдаудың қиындығы. Үш иерархиялық стратегиялық деңгей және әр деңгейдегі коммуникациялардың ерекшеліктері: корпоративтік стратегия; бизнес-стратегия; функционалдық стратегия. Үш иерархиялық стратегия деңгейлеріне байланысты қызмет ету жоспары бойынша шешімдерді қабылдау, қаржы жоспары бойынша шешімдерді қабылдау, мақсаттар бойынша шешімдерді қабылдау.

7. Ұйымды стратегиялық басқару.

Стратегиялық басқару басқарудың стилі ретінде. Стратегиялық басқару ақпараттық үдерісте негізделген байланыс үрдісі ретінде және шешім қабылдау мен жоспарлау үрдісі ретінде. Стратегиялық басқарудың компоненттері: байланыс, ақпарат, шешім қабылдау, микрожоспарлау, жүзеге асыру. Стратегиялық басқару үрдісінің негізгі мақсаттары. Динамикалық стратегия тұрақты бәсекелік басымдықтың көзі ретінде. Бизнес ортаны талдау. Стратегияны құрастыру.

8. Басқару қызметтері: жоспарлау, ұйымдастыру

Ұйымдастыру қызметі. Ұйымдастыру қызметінің маңнасы. Басқару іс әрекетін ұйымдастырудың ерекшеліктері мен түрлері. Ұйымдастырушылық инновациялар. Персоналды, білімді басқару, тұтынушымен серіктестікті ұйымдастыру, өнімді бөлу сияқты жаңа ұйымдастыру әдістері арқылы кәсіпорын жұмысының бәсекеге қабілеттілігін арттыру. Жоспарлау қызметі. Ұйым қызметін стратегиялық жоспарлау рәсім және үрдіс ретінде стратегиялық жоспарлауды әзірлеудің тәсілдері, процедуралары және ережелері.

9. Басқару қызметтері: мотивация

Мотивация қызметі. Персонал стратегиялық ресурс ретінде. Үнталандыру қызметкердің резервтік мүмкіндіктерін активизациялауы ретінде. Ақпараттық функция және қызметкерді жеке танып білу арқылы үнталандыру үрдісін басқару. Үнталандырудың заманауый теориялары.

10. Басқару қызметтері: мотивация

Бақылау қызметі. Басқарушылық бақылау қызметінің қажеттігі. Бақылау технологиясы: бақылау концепциясын таңдау, бақылау мақсатын анықтау, бақылау нормаларын сақтау, бақылау әдістері, бақылау көлемі және ауқымы.

11. Топтық менеджмент. Лидерлік, билік және ықпал ету теориялары.

Басқару стилінің түсінігі, түрлері, және оның құрылу факторлары. Басқарудың автократиялық, демократиялық және либералдық стильдері. Лайкерт бойынша адамға бағытталған басқарудың төрт стилі. Адам мен жұмысқа жинақталған басқару стильдердің екі өлшемде түсіндірілуі. Р. Блэйк пен Д. Мутонның басқару торына сәйкес басқару стильдерінің мінездемесі.

12. Персоналды басқару.

Персоналды басқару методологиясы. Ұйымдағы персоналды басқару жүйесі. Персоналды басқару мәні және мәселелері. Кадрлық саясат түсінігі. Ұйымдағы кадрлық саясатты әзірлеу және жүргізу. Басқару кадрларын әзірлеу. Персоналды таңдау және орналастыру. Персоналды қолдану.

13. Еңбекті бағалау және үнталандыру

Еңбектік потенциалды рационалды қолдану. Персоналды құру, үйрету және дамыту. Қызметкерлердің еңбектік мәнсабын жоспарлау. Ұйымдастырушылық құрылым негізінде персоналды басқару. Ұйымдастырушылық құрылымның өзгеруі.

14 Өндіріс басқару объектісі ретінде

Өндіріс кез-келген ұйымның негізгі үш функциясының бірі ретінде. Өндірістік менеджерлер және олардың біліктілігі. Өндірістік менеджмент функциясының көмегімен әртүрлі өндірістік жүйелерді басқару. Өндірісті басқару қағидалары: біркелкілік, міндеттерді тиімді бөлу, деңгейлердің қолайлы саны, басқарушылық ақпаратпен қамтамасыз етілуі, бақылаудың болуы, бастапқы ақпараттық бірлігі, ақпараттық жүктеменің қолайлылығы, нәтижесінде атқарушының қызығуы. өндірісті басқарудың негізгі функциялары: ұйымдастыру, нормалау, жоспарлау, үйлесімділік, үнталандыру, реттеу және бақылау.

15. Сапаны басқару

Сапа менеджментінің әдістемелік негіздері. Сапа экономикалық категория ретінде. Сапа басқару объектісі ретінде. Өнім сапасын жүйелі түрде басқару. Сапаны басқару әдістерінің классификациясы. Квалитология және квалиметрия. өнімді сертификаттау. Сертификаттау қағидалары. Сертификаттауды басқару және ұйымдастыру. Сертификаттаудың типтік схемалары.

16. Инновациялық менеджмент

Инновация және инновациялық үрдіс. Инновациялық үрдіс басқару объектісі ретінде. Инновациялық стратегия. Инновацияларды басқарудағы концептуалды модель. Арнайы білімнің инфрақұрылымдық моделі: аралық институттар, зерттеу институттары, компаниялар, оқу орындары. Қосылған құнды ұлғайту үрдісіндегі инновациялық бірлестікті жоспарлау. Басқарудың ерекшеліктері және инновациялық компаниядағы персонал. Инновациялық қызметті қаржыландыру. Жаңа технологияларды инвестициялау. Жаңа нарықтарды ашуды инвестициялау. Жаңа технологиялар үйлестіру негізінде тікелей стратегиялық топтастыру және альянсы. Мемлекеттік инновациялық саясат. Ұлттық инновациялық жүйелер және инновациялық дамуды басқарудағы тенденция. Инновациялық қызметке мемлекеттің әсер ету әдістері. Инновациялық тиімділік. Инновациялық қызметтегі тәуекел.

17. Дағдарысқа қарсы басқару.

Дағдарысқа қарсы басқарудың функциялары және факторлары. Дағдарысқа қарсы басқарудың түрлері. Дағдарысқа қарсы басқарудың проблемалары. Дағдарыстық жағдаяттардың диагностикасы. Ұйымның дағдарысқа қарсы стратегиясын жасау. Дағдарысқа қарсы стратегияны жүзеге асыру.

Дағдарысқа қарсы басқарудың технологиясы. Банкроттылық және тұрақсыздық. Тұрақсыздықтың алдын алу. Дағдарысқа қарсы реттеудің негізгі ескертуші іс-шаралары. Тұрақсыздықтың әлеуметтік-экономикалық салдары. Банкроттықтың үдерісі. Нарықтық экономикадағы дағдарыстық және тұрақсыздық жағдайларды мемлекеттік реттеудің негізгі бағыттары: нормативтік-заңнамалық; әдістемелік; ақпараттық; ұйымдастырушылық; әлеуметтік; кадрлық және т.б.

«Жобаларды басқару» пәні

1. Жобаны басқару туралы ұғым

1. «Жобаларды басқару» курсының мақсаты мен міндеттері. Тұрақты және жобалау қызметі: ұқсастықтары мен айырмашылықтары. Жоба және бағдарламалар. Жобаны басқарудың жалпы басқарумен байланысы. Жобаның табыстылығының триплеті: мерзім, сапа және бюджет. Жобаның қатысушылары. Жобаға қатысушылардың келіспеушіліктері

2. Өмірлік цикл және жобаның құрылымы

Жобаның өмірлік циклы. Жобаларды басқару үдерістері. Жобаның табысы. Жобаның фазалары. Жоба портфелін басқару. Жобаның кезеңдері: инициация, орындау, аяқтау. Жобаның үдеріс топтарының байланысы: инициация, жоспарлау, орындау, бақылау және аяқтау.

3. Жобаларды басқарудың ұйымдастырушылық құрылымы

Жобаларды басқарудың ұйымдастырушылық құрылымының қағидалары. Тапсырыс берушілердің, орындаушы ұйымдардың және жоба командасының арасындағы өзара қарым-қатынас. Функционалдық ұйымдастырушылық құрылым. Матрицалық ұйымдастырушылық құрылымдар. Жобалық құрылым.

4. Жобаны басқару тұжырымдамасын құру

Жобаның инициациясы. Жобаны таңдау әдістері және критерилері. Жобаны жүзеге асыруда инвестицияның экономикалық тиімділігін бағалау. Инвестициялық жобалардың экономикалық тиімділігін бағалаудың әдіснамалық ережелері. Тиімділікті бағалау критерилері. Коммерциялық тиімділікті есептеу. Бюджеттік тиімділікті есептеу.

5. Жобаны жоспарлау

Жобаның күнтізбелік жоспары. Жобаны жоспарлау реттілігі. Мазмұнның декомпозициясы. Жұмыстың иерархиялық құрылымы (WBS).

Операцияларды анықтау. Операциялар және олардың өзара байланысы. Жұмысты орындау графигін құру.

6. Жоба командасын басқару

Командалық менеджмент. Жоба командасын құру және дамыту. Команданы құру ұстанымдары. Жобаның командасының мінездемесі. Жобалықтың менеджерінің негізгі қасиеттері. Жоба командасын мотивациялау және дамыту. Персоналды басқарудың психологиялық аспектітері.

7. Жоба құнын басқару

Жоба құнын басқарудағы негізгі ұстанымдар. Жоба құнын бағалау. Жоба бюджетін құру. Жоба құнын басқару әдістері. Бағалаудың дәлме-дәлділігінің диапазондары.

8. Жоба тәуекелін басқару

Жоба тәуекелінің мәні мен мазмұны. Тәуекелдің жіктелуі. Жоба тәуекелін басқару. Тәуекелді басқару әдістері. Инновациялық жобадағы тәуекелдерді басқару ерекшеліктері

9. Жоба сапасын басқару

Жоба сапасының түсінігі және жоба сапасын басқару кезеңдері. Сапаны жоспарлау. Жобаның орындалу сапасын жоғарылату. Сапаны бақылау үдерісі

10. Жобаны жүзеге асыруды бақылау және талдау

Жобаны бақылау мазмұны. Ағымдық орындалудың базалық жоспармен салыстырғандағы мониторингі. Шешім қабылдау үдерісі. Жобаның орындалу көлемі бойынша талдау. Ақпараттың таратуының сапасы: коммуникациялық дағдылар

11. Жобаның коммуникациялары

Жоба коммуникацияларын басқару. Жобаларды басқарудың ақпараттық технологиялары. Шешім қабылдаудағы интеграцияланған ақпараттық жүйелер. Жобаларды басқаруды бағарламалармен қамтамасыз ету.

12. Жобаның аяқталуы

Жобаның аяқталу үдерістері. Жобаны аяқтау нысандары. Контрактің аяқталуы. Жобаны аяқтау түрлері. Жобаны әкімшілік ақталуы. Аяқталу бойынша іс-шаралар.

Жобаның нәтижесін ресми түрде тапсырыс берушіге беру

«Адам ресурстарын басқару» пәні

1. Адам ресурстарын басқару және бизнесті дамыту стратегиясы.

«Адам ресурстарын басқару» (АРБ) түсінігі. Адам ресурстарын басқарудың жалпы және арнайы мақсаттары. Адам ресурстарын басқару концепциясының даму кезеңдері. Адам ресурстарын басқару мен қызметкерлерді басқару (ҚБ) арасындағы айырмашылықтар. Характеристика Кадрлық шешімдерді сипаттау және оларды әртүрлі нышандармен жіктеу: функционалдық, өндірістік, қабылданған шешімдердің мазмұны және ұйымды басқарудағы ролі, стратегиялық бағыттау дәрежесі бойынша. Адам ресурстарын басқару функциялары. Соотношение понятий «Миссия», «стратегия», «саясат» және «қызмет бағыттары» түсініктерінің ара қатынасы. Стратегияны жасау және іске асыру деңгейлері. Адам ресурстарын басқару стратегиясын таңдау. Адам ресурстарын басқару стратегиясын белгілейтін негізгі факторлар. Ұйымның өмірлік циклі және адам ресурстарын басқару. Шағын кәсіпорындарында қызметкерлерді басқару ерекшеліктері. Қоршаған орта және адам ресурстарын басқару ерекшеліктері. Адам ресурстарын басқару саясаты. Ұйымның кадрлық саясатының мақсаты, мазмұны және оны жасаудың негізгі кезеңдері.

2. Адам ресурстарын басқару қызметі.

Адам ресурстарын басқару қызметінің функциялары. Адам ресурстарын басқару қызметіндегі мамандардың рольдері және олардың мазмұны. Кадрлық қызметі мен линиялық менеджерлердің өкілеттері. Кадрлық шешімдерді қабылдау процедурасының негізгі кезеңдері. Кадрлық шешімдерді қабылдауға ықпал жасайтын жағдайлар: сыртқы жағдайлар, ұйымнан тәуелді жағдайлар және қызметкерден тәуелді жағдайлар. Ұйымның қаржы жағдайы мен кадрлық шешімдерінің ара байланысы.

3. Кадрлық шешімдерді қабылдаудың мәдени ерекшеліктері.

«Ұлттық мәдениет» түсінігі. Басқарудың ұлттық ерекшеліктеріне көзқарастардың дамуы. Исследования Г.Хофштеде зерттеулері және ол ұсынған қоғам мен өндіріс дамуының мәртебесін, басқару ерекшеліктерін анықтайтын критерийлер: индивидуализм/ұжымдық, билік дистанциясы, тәуекелдіктен қашу, қоғамдағы әйелдер роліне көзқарас. Талданатын көрсеткіштердің сандық бағалауының бесдеңгейлік жүйесі. Қазақстанның қлттық ерекшеліктеріне сипаттама. Қазақстанның негізгі әлеуметтік-мәдени құндылықтары. Франциядағы халықаралық кеңесші Д.Боллингердің зерттеулері. Қазақстан, Ресей мен АҚШ ұлттық ерекшеліктерін салыстырып сипаттау. Қазақстанның ұлттық ерекшеліктерінің басқа елдермен ұқсастығы. Қазақстан мен басқа елдердегі басқару құндылықтарының иерархиясы. Мәдени шок мәселесі, оның негізгі кезеңдері. Қазақстанда адам ресурстарын басқару ерекшеліктері.

Жаһандану және адам ресурстарын басқару. Адам ресурстарын басқаруда шетел тәжірибесі: АРБ халықаралық параметрлері, әр елде АРБ тәжірибесіндегі айырмашылықтарды белгілейтін факторлар. Европалық одақтағы елдерде, АҚШ, Жапонияда адам ресурстарын басқару тәжірибелері. Халықаралық компанияларда АРБ негізгі бағыттары. Халықаралық кадрлық стратегияны жасау қажеттілігі. Халықаралық бизнесте ұлттық факторды ескеру, негізгі және еншілес компаниялар арасындағы қатынастарды жіктеу компаниями. Мәдениаралық айырмашылықтарды басқарудың үш негізгі стратегиясы: елемеу, минимизациялау и максималды пайдалану. Жаһандық менеджерге тән сипаттар.

4. Қызметкерлерді жұмысқа алуға жинастыру.

Адам ресурстарын жоспарлау және оның негізгі кезеңдері. Қызметкерлерді жұмысқа

алуға жинастыру мен оларды іріктеу кезеңдері. Қызметкерлерді тарту мен іріктеу бойынша қабылданатын шешімдердің тиімділігін бағалайтын жалпы критерийлер. Үміткерлерді іздеуді және қорытынды шешімді қабылдауды жеңілдететін талаптар. Қойылатын талаптарды маңыздылығына қарай жіктеу. Шешуші құзыреттер арқылы болашақ үміткерлерге талаптарды белгілеу. Қызметкердің психологиялық сипаттарына қойылатын талаптар. Майерс-Бриггс торы. Үміткерлерді тарту үдерісіне ықпал жасайтын факторлар. Ұйымның үміткерді таңдау логикасы. Қызметкерлерді тартудың ішкі және сыртқы көздері: олардың артықшылықтары мен кемшіліктері. Қызметкерлерді тартумен айналысатын жеке меншіктегі агентствоны таңдау: олар көрсететін қызметті бағалаудың жалпы және арнайы критерийлері. Агентствомен жұмыс істеу ұстанымдары. Жұмысқа алу туралы ақпаратты орналастыруының негізгі ұстанымдары.

5. Қызметкерлерді іріктеу.

Іріктеудің негізгі кезеңдері: алдын ала іріктеу, сұхбат, тесттеу және т.б. Үміткерлерді алдын ала іріктеуге қажет негізгі ақпарат көздері. Алдын ала іріктеу стадиясында үміткер туралы шешім қабылдау. Сұхбат жүргізу варианттары. Құрылымданған және құрылымданбаған, мінез-құлықтық және жағдайлық сұхбат. Сұхбат нәтижесі бойынша қабылданатын шешімдерге тән қателіктер. Тест түрлері және олардың алдына қойылған мақсаттар. Жұмыс алуға үміткерлер мен жұмыс берушілер арасында мүдделер дауы. Бос жұмыс орнын қызметкерге ауызша және жазбаша ұсыну. Үміткерлер туралы ақпаратты тексеру жолдары. Жаңа жұмыс орнына қызметкерді бейімдеу мақсаттары. Жалпы бейімдеу және арнайы бейімдеу.

6. Қызметкерлерді жұмыстан босату.

Жұмыстан босату басқарушылық қызметінің түрі ретінде. Жұмыс берушілер, қызметкерлер мен қоғам арасында босату тәуекелдігі мен салдарын бөлу. Еңбек нарығын реттеу және босатылған қызметкерлерді қолдау бағыттары. Қызметкерлерді жұмыстан босату туралы шешім қабылдағанда кең таралған қателіктер. Қызметкерлер санын қысқарту туралы шешім қабылдаудың кезеңдері. Өндірісті қысқарту кезінде қабылданатын шешімдер варианттары. Қызметкерлерді қысқартуды жоспарлы негізге қою. Қызметкерлерді қысқартудың балама шешімдері: «жұмысты барлығына бөлу», қысқартылған жұмыс аптасы, демалысқа мәжбүр ету және т.б. Қызметкерлерді қысқартудың әлеуметтік-экономикалық салдары. Ұйымнан өз еркімен кетуге итеретін шешімдер. Жұмыстан босатылатын үміткерлерді іріктеу критерийлері. Босату туралы шешімді қызметкерге жеткізу. Босатылған қызметкерлерге арналған қолдау шаралары. Жаңа жұмысқа орналасуға көмектесу. Жұмыста қалғандар мен кадрлық қызметінде істейтін мамандарға бағытталған қолдау шешімдері.

7. Қызметкерлерді бағалау.

Қабылданатын кадрлық шешімдерінің тиімділігін бағалау жүйесінде қызметкерлерді бағалаудың орны. Мәселе бар екені туралы хабарлайтын төрт кең тараған жағдай. Бағалау міндеттері, қызметкерлерді бағалау объекті мен әдістерін таңдау. МВО әдісі. Парето заңы. SMART ұстанымы. Қызметкерлерді бағалауды жүргізетін субъектілер. «360 градус ұстанымы». Қызметкерлерді бағалау барысында кездесетін қиындықтар мен мәселелер. Қызметкерлерді бағалау барысында орын алатын субъективизмден арылу жолдары. Бағалау шешімдерін орындаушыларға жеткізу туралы кеңестер.

8. Өтемақылық саясат.

Марапаттау жүйесі: тура, жанама және материалдық емес формалары. Ішкі және сыртқы өтемақылар. Материалдық өтемақыларның шешуші ролі және оның түрлері. Внешнее равенство в оплате. Еңбек ақы саласындағы үш негізгі стратегия: олардың артықшылықтары мен кемшіліктері. Еңбек ақы туралы шолу мазмұны. Еңбек ақы төлеудегі ішкі теңдік: орындалатын жұмыстың мазмұны және и қызметкердің потенциалы. Баллдық бағалаудың негізгі факторлары («НАУ-GROUP» көзқарасы). Біліктілігі үшін төлеу жүйесі. Еңбек ақы ара қатынастарындағы ұлттық ерекшеліктер.

9. Қызметкерлерді көтермелеу. Компания қызметкерлеріне арналған жеңілдіктер.

Еңбек ақы формалары мен жүйелері: оларды қолдану шарттары. Қызметкерлерді

көтермелеудің жеке және ұжымдық формалары. Өтемақылық төлемдер: артықшылықтары мен кемшіліктері. Басшылар мен мамандарға сыйақы төлеу формалары. Еңбек ақы төлеу және еңбекке ынталандыру саласында АРБ мамандары мен линиялық менеджерлердің өкілеттерін ажырату. Жеңілдіктер мен өтемақылар беру формалары: қатаң, икемді және аралас.

10. Қызметкерлерді оқыту.

Оқыту қажеттілігін анықтау және оны үш аспектіде қарастыру: бүкіл ұйым, нақтылы жұмыс орны мен қызметкер үшін. Оқытудың нақты мақсаттарын қою. Қызметкерлерді оқыту формалары: олардың артықшылықтары мен кемшіліктері. Қызметкерлерді оқыту әдістері: олардың артықшылықтары мен кемшіліктері. Тиімді оқыту үдерісінің негізінде жатқан ережелер.

11. Мансапты жоспарлау.

Мансап түсінігі кең және тар мағынада. Ұйым қызметкерлерінің мансап сатысымен өсуіне ықпал жасайтын негізгі факторлар: сыртқы, ұйымдық және жеке тұлғаға байланысты. Мансапты басқару саясаты. Голланд бойынша мансапты таңдау схемасы. Мансап өсу стадиялары. Мансап өсу мәселелері. Қызметкердің өзін өзі бағалауы және мансабын жеке жоспарлау кезеңдері. Өз қызметкерлерінің мансаптарын өсіруін жоспарлауда басшының ролі. АРБ-да резервпен жұмыс істеу мақсаты мен орны. Резерв типтері және оны қалыптастыру ұстанымдары. Резервпен жұмыс істеу кезеңдері мен әдістері. Резервпен жұмыс істеу формалары.

12. Кадрлық шешімдердің тиімділігін бағалау.

Қабылданған кадрлық шешімдердің тиімділігін бағалаудың негігі функциялары. АРБ саласындағы экономикалық және әлеуметтік тиімділік. Қабылданған кадрлық шешімдердің тиімділігін бағалау көзқарасының үш компоненті. АРБ саласындағы бағалау объектілері. Кадрлық шешімдердің тиімділігін бағалау ұстанымдары. Кадрлық шешімдерді объект, субъектілер және нәтижелер тұрғысынан бағалау. Кадрлық шешімдердің экономикалық және әлеуметтік нәтижелері. Қабылданған кадрлық шешімдерді бағалаудың сандық және сапалық нәтижелері. Кадрлық қызметінің кадрлық шешімдердің тиімділігін бағалаудағы ролі. Қызметкерлерді тарту және іріктеу, қызметкерлерді қысқарту туралы шешімдердің, қызметкерлерді оқыту бағарламасының тиімділігін бағалау. Қызметкерлерді оқыту бағарламасының тиімділігін бағалау кезінде айырылған табысты есептеу.

13. Адам ресурстарын басқару аудиті.

Ұйымның кадрлық жұмысының аудитінің түрлері. АРБ аудитінің маңыздылығын өсірген себептер. Аудит жүргізу кезеңдері. Кадрлық үдерістердің ұйымның стратегиясына және мақсаттарына сәйкестігін талдау. Кадрлық үдерістер аудитінің параметрлері, ұйымдастырушылық құрылым аудитінің параметрлері, параметры аудита кадрлық құрам мен кадрлық потенциал аудитінің параметрлері. Ұйымның кадрлық қызметіне аудит жүргізуге қатысушылар. Аудиттік тексерудің қорытындысына арналған жазбаша есептің мазмұны.

5. Ұсынылатын әдебиеттер тізімі

5.1 «Менеджмент» пәні

Негізгі әдебиет:

1. Мескон и др. Основы менеджмента. М.: Дело, 2016.
2. Коротков Е.М. Басқару: академиялық бакалавр үшін оқулық / Э.М. Коротков. - 3-ші қабат, Перераб. және қосыңыз. - М.: Юрайт, 2018. - 566 б.
3. Кубаев К.Е. Теория и практика менеджмента // Под ред. проф. Кубаева К.Е. Алматы: Қазақ университеті, 2005.
4. Виханский, А.И. Наумов. Менеджмент. М.: "Высшая школа", 2011.
5. Герчикова. Менеджмент. М.: "Банки и биржи", ЮНИТИ, 2010.

6. Глухов. Основы менеджмента. Учебно-справочное пособие. СПб.: "Специальная литература", 2008.

Қосымша әдебиет:

1. Атватер, Иствуд. Я Вас слушаю. М.: Экономика, 2009.
2. Бизнес и менеджер. М.: "Азимут Центр", 2005.
3. Валуев С.А., Игнатъева А.В. Организационный менеджмент. Уч. пособие. М., 2003.
4. Глущенко В.В. Менеджмент: системные основы. М., 2008..
5. Дж. Мл. Грейсон, К. О*Делл. Американский менеджмент на пороге XXI века. М.: "Экономика", 2010.
4. Гейгс Б. Бизнес со скоростью мысли - М.: Эксмо - Пресс, 2011 – 480.

5.2 «Жобаларды басқару» пәні бойынша

Негізгі әдебиет:

1. Мухтарова К.С., Джулаева А.М., Нурсейтова Г.Б., Купешова С.Т., Байбулова Д.Б. Управление проектом: Қазақ университеті, 2013. – 240 б.
2. Вратенков С. Управление проектами по стандарту PMBOK Guide 2000, www. Project bureau.ru. – 78 б.
3. Шапиро В.Д. и др. Управление проектами. Учебник для вузов – СПб. «ДваТри», 2011.
4. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. Управление проектами – М.: Омега-Л, 2009. – 664 б.
5. Боронина, Л. Н. Основы управления проектами: [оқу құралы] / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук; М-во образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург: Изд-во Урал. ун-та, 2015. – 112 б.
6. Управление проектами: фундаментальный курс [Текст]: учебник / А. В. Алешин, В. М. Аньшин, К. А. Багратиони и др.; под ред. В. М. Аньшина, О. Н. Ильиной; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2013. – 620 б.
7. Информационные технологии управления проектами: Учебное пособие / Светлов Н.М., Светлова Г.Н. М.: ФГОУ ВПО РГАУ–МСХА им. К.А. Тимирязева, 2012.
8. Компьютерные технологии управления проектами: Практикум для студентов магистратуры по направлению «Менеджмент» / Н.М. Светлов. Москва, 2009.
9. Модели и методы управления портфелями проектов/ Матвеев А.А., Новиков Д.А., Цветков А.В. М.: ПМСОФТ, 2010. – 206 б.
10. Майкл Ньюэлл. Стоимостные оценки проекта // «Директор ИС». – № 2. – 2002.

Қосымша әдебиет:

1. Задачи распределения ресурсов в управлении проектами / П.С. Баркалов, И.В. Буркова, А.В. Глаголев, В.Н. Колпачев. – М.: ИПУ РАН, 2002. – 65 б.
2. Методы агрегирования в управлении проектами / С.А. Баркалов, В.Н. Бурков, Н.М. Гилязов. – М.: ИПУ РАН, 2009. – 55 б.
3. Модели и методы мульти проектного управления / В.Н. Бурков, О.Ф. Квон, Л.А. Цитович. - М., 2007 (Препринт / Институт проблем управления). – 62 б.
4. Типовые решения в управлении проектами / Д.К. Васильев, А.Ю. Заложнев, Д.А. Новиков, А.В. Цветков. М.: ИПУ РАН (научное издание), 2003. 75 б.
5. Быковский В.В., Мищенко Е.С. и др. Учебное пособие. Управление инновационными проектами и программами. – М.: Изд. ТГТУ 2011.
6. Управление проектами: Толковый англо-русский словарь-справочник/ под ред. В.Д. Шапиро. – М.: Высшая школа, 2000.
7. Балдин К.В. Управление рисками. – М. ЮНИТИ, 2005.

8. Иванов А.А., Олейников С.Я, Бачаров С.А. Риск-менеджмент. – М., 2008

5.2 «Адам ресурстарын басқару» пәні бойынша

Негізгі әдебиет:

1. Алавердов А. Р.– Управление человеческими ресурсами организации: Учебник. – М.: Издательский дом Университета «Синергия», 2017 – 680 б.
2. Веснин В. Управление человеческими ресурсами: теория и практика Учебник. – М.: Из-во Проспект, 2018. – 689 б.
3. Дейнека А. В. Управление человеческими ресурсами: Учебник для бакалавров/ А.В. Дейнека, В.А Беспалько. – М.: Дашков и К°, 2013. – 392 б.
4. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 235 б. – (МВА бағдарламасына арналған оқулықтар).
5. Исаева, О. М. Управление человеческими ресурсами: учебник и практикум для прикладного бакалавриата / О. М. Исаева, Е. А. Припорова. — 2-е изд. – М.: Издательство Юрайт, 2016. — 244 б.
6. Максимцев, И. А. Управление человеческими ресурсами: учебник для бакалавров / И. А. Максимцев, Н. А. Горелов; под ред. И. А. Максимцева, Н. А. Горелова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2014. – 525 б.
7. Джумамбаев С.К. Управление человеческими ресурсами. – Алматы: Ғылым, 2000.
8. Қазақстан Республикасының мемлекеттік қызмет туралы Заңы. 23.07.1999 ж. бастап –5 Бөлім. Мемлекеттік қызметкерлерді қамтамасыз ету. https://online.zakon.kz/m/document/?doc_id=36786682

9. «Қазақстан Республикасының мемлекеттік бюджет есебінен ұсталатын органдары қызметкерлеріне еңбекақы төлеудің бірыңғай жүйесі туралы» Қазақстан Республикасы Президентінің Жарлығы 01.01.2004ж. бастап. https://online.zakon.kz/document/?doc_id=1046153

Қосымша әдебиет:

1. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного HR-менеджмента. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2015. – 424 б.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е издание. – СПб: Питер, 2012. – 848 б.
3. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами М.: ИНФРА-М, 2002. – 328 б.
4. Грэхем Х.Т., Беннет Р. Управление человеческими ресурсами. Учеб. пособие для вузов / Пер. с англ. под ред. Т. Ю. Базарова и Б. Л. Еремина. — М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2003. – 598 б.
5. Антикризисное управление человеческими ресурсами/ Под ред. Горелова Н.А. – СПб. Питер, 2010.
6. Епишкин И.А. Управление человеческими ресурсами. Учебное пособие для бакалавров. –М.: МИИТ, 2013. – 157 б.
6. «Проблемы теории и практики управления», «Управление персоналом», «Человек и труд», «Труд в Казахстане», журналдарындағы мақалалар, «Деловая неделя» және басқа периодикалық басылымдардағы мақалалар.

Емтихан нәтижелерін бағалау шкаласы

Әріптік жүйе бойынша бағалау	Балдардың сандық эквиваленті	% мәні	Дәстүрлі жүйе бойынша бағалау
А	4,0	95-100	Өте жақсы
А-	3,67	90-94	

B+	3,33	85-89	Жақсы
B	3,0	80-84	
B-	2,67	75-79	
C+	2,33	70-74	
C	2,0	65-69	Қанағаттанарлық
C-	1,67	60-64	
D+	1,33	55-59	
D-	1,0	50-54	
F	0	0-49	Қанағаттанарлықсыз
I (Incomplete)	-	-	Пән аяқталмаған (GPA есептеу кезінде есептелінбейді)
P (Pass)	-	-	«Есептелінді» (GPA есептеу кезінде есептелінбейді)
NP (No Pass)	-	-	«Есептелінбейді» (GPA есептеу кезінде есептелінбейді)
W (Withdrawal)	-	-	«Пәннен бас тарту» (GPA есептеу кезінде есептелінбейді)
AW (Academic Withdrawal)			Пәннен академиялық себеп бойынша алып тастау (GPA есептеу кезінде есептелінбейді)
AU (Audit)	-	-	«Пән тыңдалды» (GPA есептеу кезінде есептелінбейді)
Атт-ған		30-60 50-100	Аттестатталған
Атт-маған		0-29 0-49	Аттестатталмаған
R (Retake)	-	-	Пәнді қайта оқу

Емтихан жұмыстарын бағалау 100-баллдық шкала бойынша білім алушының жауабының толықтығымен анықталады:

Баға	Критерийлер	Шкала, балл
A Өте жақсы	<ol style="list-style-type: none"> Барлық теориялық сұрақтарға толық және нақты жауап береді және дайындық бағыты бойынша іргелі ғылыми негіздемесі берілген. Басқару процесінде басқару қызметін жүйелік тұрғыдан түсінген және сыни талдау, жаңа және күрделі идеяларды бағалау шеберлігін көрсетеді. Ұйымда пайда болған басқарушылық мәселелерді тиімді шешу дағдыларын көрсетеді және тәжірибелік тапсырмалар толық шешіледі. Басқару саласында заманауи ғылыми және тәжірибелік мәселелерді қалыптастыра және шеше біледі. 	95-100
A- Өте жақсы	<ol style="list-style-type: none"> Барлық теориялық сұрақтарға толық және нақты жауап береді; Менеджмент аясында тәжірибелік тапсырмалар толық шешіледі. Материал логикалық дұрыс құралған және берілген. 	90-94

	4. Зерттеу және басқарушылық қызметті жүзеге асыра алатыны жауаптардан байқалады.	
В+ жақсы	1. Барлық теориялық сұрақтарға дұрыс, бірақ толық емес жауап, ұйымды басқаруға қатысты өте маңызды емес қателіктер мен анықтамаларда дәлдіктің жетіспеушілігі. 2. Тәжірибелік тапсырмаларға дұрыс және басқарушылық мәселелерді өз деңгейінде шеше біледі, бірақ оларды шешуде аса маңызды емес қателіктер бой алдырды. 3. Ұйымда пайда болған басқарушылық мәселелерді шешу үшін және ғылыми міндеттерді қою үшін жаңа әлеуметтік білім мен дағдылар көрсетілді.	85-89
В жақсы	1. Барлық теориялық сұрақтарға дұрыс, бірақ толық емес жауап, ұйымды басқаруға қатысты маңызды емес қателіктер мен анықтамаларда дәлдіктің жетіспеушілігі. 2. Тәжірибелік тапсырмаларға дұрыс және басқарушылық мәселелерді өз деңгейінде шеше біледі, бірақ оларды шешуде маңызды емес қателіктер бой алдырды. 3. Материал логикалық дұрыс құралған және берілген, бірақ емес қателіктер бой алдырды.	80-84
В- жақсы	1. Барлық теориялық сұрақтарға дұрыс, бірақ толық емес жауап, менеджментке қатысты маңызды емес қателіктер мен анықтамаларда дәлдіктің жетіспеушілігі. 2. Тәжірибелік тапсырмаларға дұрыс және басқарушылық мәселелерді өз деңгейінде шеше біледі, бірақ оларды шешуде қателіктер бой алдырды. 3. Материал логикалық дұрыс құралған және берілген, бірақ қателіктер бой алдырды.	75-89
С+ жақсы	1. Барлық теориялық сұрақтарға негізінде дұрыс, бірақ толық емес жауап, логикалық маңызды емес қателіктер орны алды. 2. Тәжірибелік тапсырмалар орындалған, бірақ толық емес, алайда көп бөлігі шешілген. 3. Материал дұрыс берілген, бірақ логикалық құрылымы бұзылған.	70-74
С қанағаттанарлық	1. Барлық теориялық сұрақтарға жауап берілген, бірақ толық емес жауап, логикалық қателіктер орны алды. 2. Тәжірибелік тапсырмалар толық орындалмаған. 3. Материал берілген, бірақ логикалық құрылымы бұзылған.	65-69
С- қанағаттанарлық	1. Барлық теориялық сұрақтарға жауап берілген, бірақ толық емес жауап, басқарушылық қызметтің мәнін ашпайды, логикалық қателіктер орын алды. 2. Тәжірибелік тапсырмалар орындалмаған; 3. Материал логикалық тұрғыдан бұзылған.	60-64
D+ қанағаттанарлық	1. Барлық теориялық сұрақтарға жауап беруде көп қателіктер бар. 2. Тәжірибелік тапсырмалар орындалмаған; 3. Жауап беруде грамматикалық және терминалогиялық, логикалық қателіктер орын алды.	55-59
D қанағаттанарлық	1. Барлық теориялық сұрақтарға жауап беруде жол берілмейтін қателіктер бар. 2. Тәжірибелік тапсырмалар орындалмаған; 3. Жауап беруде грамматикалық және терминалогиялық, логикалық қателіктер орын алды.	50-54

Ғ қанағаттанарл ықсыз	1. Барлық теориялық сұрақтарға жауап беруде жол берілмейтін қателіктер бар. 2. Тәжірибелік тапсырмалар орындалмаған және ақпаратты өңдей алмайтындығы анық.	0-49
-----------------------------	--	------