

КАЗАХСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ им. АЛЬ-ФАРАБИ

Утверждено на заседании
Академического комитета
КазНУ имени Аль-Фараби
Проректор по учебной работе
_____ Хикметов А.К.

Протокол № 6 от
«22» 06 2020г.

ПРОГРАММА
ВСТУПИТЕЛЬНОГО ЭКЗАМЕНА
ДЛЯ ПОСТУПЛЕНИЯ В ДОКТОРАНТУРУ ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ
«8D04107 – УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ

АЛМАТЫ 2020

Программа составлена в соответствии с Государственным общеобразовательным стандартом по специальности «8D04107 – Управление проектами. к.э.н., доцентом Джумамбаевым С.К. и к.э.н., доцентом Сокира Т.С.

Программа рассмотрена на заседании кафедры «Менеджмент и маркетинг»
Протокол № 38 от «26» 05 2020 г.

Зав.кафедрой, д.э.н., профессор _____ Тургинбаева А.Н.

Одобрена на заседании методбюро ВШЭИБ
Протокол № 9 от «27» 05 2020 г.

Председатель методбюро к.э.н., доцент _____ Султанова Б.Б.

Утверждена на заседании Ученого совета ВШЭИБ
Протокол № 11 от «29» 05 2020 ж.

Председатель Ученого совета,
декан ВШЭИБ, д.э.н., и.о. профессора _____ Сагиева Р.К.

Ученый секретарь
к.э.н., доцент _____ Смагулова Г.С.

СОДЕРЖАНИЕ

1. Цели и задачи вступительного экзамена по специальности

Цели вступительного экзамена – определение теоретической и практической подготовленности поступающего в докторантуру абитуриента, а также уровня соответствия знаний, умений и навыков требованиям обучения в докторантуре по направлению подготовки «Управление проектами».

Основные задачи вступительного экзамена:

- проверить уровень знаний абитуриента теоретических основ учебных дисциплин по направлению подготовки «Управление проектами»;
- определить навыки и способности к научно-исследовательской деятельности;
- выявить умение оперировать ссылками на соответствующие положения в учебной и научной литературе;
- определить владение культурой мышления, способность правильно оформлять его результаты;
- выявить умение ставить цель и определять задачи, связанные с реализацией профессиональных функций;
- проверить уровень владения специальной профессиональной терминологией и лексикой.

2. Требования к уровню подготовки лиц, поступающих в докторантуру

Предшествующий минимальный уровень образования лиц, желающих освоить образовательные программы докторантуры – магистратура.

Поступающий должен быть подготовлен к обучению в докторантуре, а также к исследовательской деятельности в области управления проектами. Поступающий должен владеть современными методами исследования, включая использование специализированных компьютерных программ для проведения разнообразных вычислений.

Кроме того, поступающий должен владеть следующими научно-методологическими навыками и умениями:

- формулировать проблему, цель и задачи исследования;
- выбирать адекватные решаемым задачам методы исследования;
- вести информационно-аналитическую и информационно-библиографическую работу с привлечением современных технологий;
- анализировать собранную информацию и объяснять полученные результаты;
- представлять итоги проделанной работы в виде отчетов, рефератов, статей, оформленных в соответствии с современными требованиями.

3. Пререквизиты образовательной программы

К пререквизитам образовательной программы докторантуры PhD по специальности «8D041 – Управление проектами» относятся следующие дисциплины:

1. Менеджмент – 3 кредита
2. Управление проектами – 5 кредитов
3. Управление человеческими ресурсами – 5 кредитов

4. Перечень экзаменационных тем

Дисциплина «Менеджмент»

1. Менеджмент как вид деятельности

Теоретические и методологические основы менеджмента. Управленческие отношения и менеджмент. Возникновение менеджмента на рубеже XIX-XXвв. Исторические

предпосылки и периодизация в развитии менеджмента. Концепция современного менеджмента. Социально-экономические основы современного менеджмента. Взаимосвязь форм собственности и систем менеджмента. Отношения государственного управления и менеджмента. Разграничение сфер деятельности между государственным и рыночным секторами экономики

2. Понятие и виды организации

Организация: общее понятие, характеристика подходов к изучению организации. Общие характеристики организации. понятие организации как хозяйствующего субъекта. Организация как система. Формальные и неформальные организации. Управление коммерческими и некоммерческими организациями: сравнительная характеристика, сходства и различия.

3. Необходимость управления организацией: цели и задачи менеджмента.

Процесс управления в организации. Горизонтальное и вертикальное разделение труда. Основные уровни управления. Объект и субъект управления. Взаимодействие объекта и субъекта управления в системе управления производством. Активная роль субъекта управления в системе управления производством. Взаимосвязь внутренних переменных организации: целей, структуры, задач, технологий, людей.

4. Внешняя и внутренняя среда организаций

Организация как элемент среды. Внешняя и внутренняя среда как составляющие стратегического анализа бизнеса. Внешний анализ. Понятие внешней среды. Значение внешней среды и ее воздействие на функционирование и экономический рост организации. Характеристики внешней среды: взаимосвязанность факторов, сложность среды, подвижность среды, неопределенность среды. Внутренний анализ. Организационная структура управления. Параметры эффективности организационной структуры. Механизм координации и интеграции подразделений в организационной структуре. Современные организационные структуры управления информацией. Структура информации. Информационные системы.

5. Коммуникации

Понятие и виды коммуникации. Коммуникационный процесс как основа стратегического управления, обеспечивающего связь целей компании с их достижением.

6. Принятие решений.

Стратегическое управление и стратегическое решение. Стратегическое решение как коммуникация бизнес-цели и средств их достижения. Принятие решения как средство обеспечения равновесия между окружающей средой (внешними факторами развития) и самой компанией (ее внутренними силами и слабостями). Сложность принятия стратегического решения. Три иерархических уровня стратегии и особенности коммуникаций на каждом уровне: корпоративной стратегии; бизнес-стратегии; функциональной стратегии. Принятие решения по целям, решения по финансовому плану, решения по планам действий в увязке с тремя иерархическими уровнями стратегии.

7. Стратегическое управление организацией.

Стратегическое управление как стиль управления. Стратегическое управление как процесс планирования и принятия решений, как коммуникационный процесс, основанный на информационном процессе. Компоненты стратегического управления: коммуникация, информация, принятие решений, микропланирование, реализация. Основная цель процесса стратегического управления. Динамичная стратегия. как источник устойчивого конкурентного преимущества. Анализ бизнес-среды. Разработка стратегии. .

8. Функции управления: планирование, организация.

Функция организации. Содержание функции организации. Особенности и типы организации управленческой деятельности. Организационные инновации. Функция планирования. Стратегическое планирование деятельности организации как процедура и как процесс. Приемы, процедуры и правила разработки стратегического плана.

9. Функции управления: мотивация

Функция мотивации. Персонал как стратегический ресурс. Мотивация как активизация резервных возможностей сотрудника. Процесс управления мотивацией на основе информационной функции и изучения личности сотрудника. Современные теории мотивации.

10. Функции управления: контроль

Функция контроля. Объективная необходимость управленческого контроля. Технология контроля: выбор концепции контроля, определение цели контроля, соблюдение норм контроля, методы контроля, объем и область контроля.

11. Командный менеджмент. Теории лидерства, власти и влияния

Понятие и разновидности стиля руководства, факторы его формирования. Авторитарный, демократичный и либеральный стили руководства. Четыре стилей руководства по Лайкерту, ориентированных на человека. Двумерная трактовка стилей руководства, сосредоточенных на работе и на человеке. Характеристика стилей руководства согласно управленческой решетке Р. Блэйка и Д. Мутона.

12. Управление персоналом.

Методология управления персоналом. Система управления персоналом организации. Сущность и задачи управления персоналом. Понятие кадровой политики. Разработка и проведение кадровой политики в фирме. Подготовка кадров управления. Подбор и расстановка персонала. Использование персонала.

13. Оплата и стимулирование труда.

Рациональное использование трудового потенциала. Комплектование, адаптация и развитие персонала. Планирование трудовой карьеры работников. Управление персоналом посредством организационной структуры.

14. Производство как объект управления.

Оперативное управление производством. Производство как одна из трех базовых функций любой организации. Производственные менеджеры и их компетенции. Управление различными производственными системами с помощью функций производственного менеджмента. Принципы управления производством: единоначалие, оптимальное распределение обязанностей, оптимальное число уровней, информационная обеспеченность руководителя, наличие контроля, единство первичной информации, оптимальность информационной нагрузки, заинтересованность исполнителя в результате.

15. Управление качеством.

Методологические основы менеджмента качества. Качество как экономическая категория. Качество как объект управления. Системное управление качеством продукции. Классификация методов управления качеством. Квалитология и квалитметрия. Сертификация продукции. Принципы сертификации. Организация и управление сертификацией. Типовые схемы сертификации, установленные ИСО.

16. Инновационный менеджмент.

Инновации и инновационный процесс. Инновационный процесс как объект управления. Инновационная стратегия. Концептуальная модель управления инновациями. Модель инфраструктуры специальных знаний: промежуточные институты, исследовательские институты, компании, учебные заведения. Сотрудничество в процессе увеличения добавленной стоимости. Планирование инноваций. Персонал инновационных компаний и особенности управления. Финансирование инновационной деятельности. Инвестирование в новые технологии. Инвестиции в создание новых рынков. Слияния и стратегические альянсы на основе комбинации новых ключевых технологий. Государственная инновационная политика. Национальные инновационные системы и тенденции в управлении инновационным развитием. Методы воздействия государства на инновационную деятельность. Эффективность инноваций. Риски в инновационной деятельности.

17. Антикризисное управление.

Определение антикризисного управления. Функции и факторы антикризисного управления. Типы антикризисного управления. Проблемы антикризисного управления. Диагностика кризисных ситуаций. Стратегии и технологии антикризисного управления. Разработка антикризисной стратегии организации. Реализация антикризисной стратегии. Технологии антикризисного управления. Несостоятельность и банкротство. Профилактика несостоятельности. Основные предупреждающие (превентивные) меры по антикризисному регулированию. Социально-экономические последствия несостоятельности. Процедуры банкротства. Основные направления государственного регулирования кризисных и нестабильных ситуаций в рыночной экономике: нормативно-законодательное; методическое; информационное; организационное; социальное; кадровое и др.

Дисциплина «Управление проектами»

1. Понятие об управлении проектом

Предмет, цель и задачи курса «Управление проектами». Постоянная деятельность и проектная деятельность: общее и различия. Проекты и программы. Под проекты. Связь управления проектами с общим управлением. Триплет успешности проекта: сроки, качество и бюджет. Участники проекта. Конфликт интересов участников проекта. Личные качества менеджера проекта.

2. Жизненный цикл и структура проекта

Жизненный цикл проекта. Процессы управления проектом. Успех проекта. Фазы проекта. Управление портфелем проекта. Стадии проекта: инициация, исполнение, завершение. Взаимосвязь групп процессов проекта: инициация, планирование, исполнение, контроль и завершение.

3. Организационные структуры управления проектами

Принципы построения организационных структур управления проектами. Взаимоотношения между заказчиком, исполнительной организацией и командой проекта. Функциональная организационная структура. Матричные организационные структуры. Проектно-ориентированная структура.

4. Разработка концепции управления проектами

Инициация проекта. Методы и критерии выбора проекта. Оценка экономической эффективности инвестиций при реализации проектов. Методологические положения оценки экономической эффективности инвестиционных проектов. Критерии оценки эффективности. Расчет коммерческой эффективности. Расчет бюджетной эффективности.

5. Планирование проекта

Календарный план проекта. Последовательность планирования проекта. Декомпозиция содержания. Иерархическая структура работ (WBS). Определение операций. Операции и взаимосвязи операций. Разработка графика выполнения работ.

6. Управление командой проекта

Командный менеджмент. Формирование и развитие команды проекта. Принципы формирования команды. Характеристика команды проекта. Ключевые качества проектного менеджера. Развитие и мотивация команды проекта. Психологические аспекты управления персоналом.

7. Управление стоимостью проекта

Основные принципы управления стоимостью проекта. Оценка стоимости проекта. Разработка бюджета проекта. Диапазоны точности оценок. Разработка бюджета проекта. Методы управления стоимостью проекта.

8. Управление рисками проекта

Сущность и понятие риска в проекте. Классификация рисков. Управление рисками проекта. Методы управления рисками в проектах. Особенности управления рисками в инновационных проектах.

9. Управление качеством проекта

Понятие качества проекта и стадии управления качеством проекта. Планирование качества проекта. Процесс обеспечения качества. Процесс контроля качества.

10. Анализ и контроль исполнения проекта

Содержание контроля проекта. Мониторинг текущего исполнения относительно базового плана. Процессы принятия решения. Анализ освоенного объема. Качество распространения информации: коммуникационные навыки.

11. Коммуникации проекта

Управление коммуникациями проекта. Информационные технологии управления проектами. Интегрированные информационные системы поддержки принятия решений. Программное обеспечение для управления проектами. Анализ программного обеспечения.

12. Завершение проекта

Процессы завершения проекта. Формы выхода из проекта. Завершение контракта. Виды завершения проекта. Административное завершение проекта. Действия по завершению. Официальная передача результатов проекта заказчику

Дисциплина «Управление человеческими ресурсами»

1. Управление человеческими ресурсами и стратегия развития бизнеса.

Понятия «управление человеческими ресурсами» (УЧР). Общие и специфические цели управления человеческими ресурсами. Этапы развития концепции управления человеческими ресурсами. Отличия управления человеческими ресурсами и управления персоналом (УП). Характеристика кадровых решений и их классификация по различным признакам: функциональному, производственному, содержанию принимаемых решений и их роли в управлении организацией, степени стратегической направленности. Функции управления человеческими ресурсами. Соотношение понятий «миссия», «стратегия», «политика» и «направления деятельности». Уровни разработки и реализации стратегии. Выбор стратегии управления человеческими ресурсами. Основные факторы, определяющие стратегию управления человеческими ресурсами. Жизненный цикл организации и управление человеческими ресурсами. Особенности управления персоналом на малых предприятиях. Окружающая среда и особенности управления человеческими ресурсами. Политика управления человеческими ресурсами. Назначение, содержание и основные этапы разработки кадровой политики организации.

2. Служба управления человеческими ресурсами.

Функции службы управления человеческими ресурсами. Основные роли сотрудников службы УЧР и их содержание. Полномочия кадровой службы и линейных менеджеров. Основные этапы процедуры принятия кадровых решений. Условия, влияющие на принятие кадровых решений: внешние, зависящие от организации и зависящие от работников. Взаимосвязь финансового состояния организации и кадровых решений. Кадровое, методическое и правовое обеспечение службы УЧР.

3. Культурологические особенности принятия кадровых решений.

Понятие «национальная культура». Развитие взглядов на национальные особенности управления. Исследования Г. Хофштеде и предложенные им критерии, определяющие статус развития общества и производства, особенности его управления: индивидуализм/коллективизм, дистанция власти, избегание риска, отношение к роли женщины в обществе. Пятиуровневая система количественных оценок анализируемых показателей. Характеристика национальных особенностей Казахстана. Основные социально-культурные ценности Казахстана. Исследования международного консультанта из Франции Д. Боллингер. Сравнительные характеристики национальных особенностей Казахстана, России и США. Сходства национальных особенностей Казахстана с другими странами. Иерархия управленческих ценностей в РК и других странах. Проблема культурного шока, основные его этапы. Особенности управления человеческими ресурсами в Казахстане.

Глобализация и управление человеческими ресурсами. Зарубежный опыт управления человеческими ресурсами: международные параметры УЧР, факторы, обуславливающие различия в практике УЧР в разных странах. Управление человеческими ресурсами в странах Европейского союза, США, Японии. Основные направления УЧР в международных компаниях. Необходимость разработки международной кадровой стратегии. Учет национального фактора в международном бизнесе, классификация отношений между материнской и дочерними компаниями. Три основные стратегии управления межкультурными различиями: игнорирование, минимизация и максимальное использование. Характерные черты глобального менеджера.

4. Набор персонала.

Планирование человеческих ресурсов и основные его этапы. Планирование состава персонала: метод Маркова. Основные этапы набора и отбора персонала. Общие критерии оценки эффективности принимаемых решений по привлечению и отбору персонала. Требования, облегчающие поиск кандидатов и принятие заключительного решения. Группы требований к кандидатам в зависимости от важности их учета при принятии окончательных решений. Определение требований к будущим кандидатам через ключевые компетенции. Требования к психологическим характеристикам работника. Решетка Майерс-Бриггс. Факторы, влияющие на процесс набора кандидатов. Логика выбора кандидатом организации. Внутренние и внешние источники набора: их достоинства и недостатки. Выбор частных агентств по подбору персонала: общие и специфические критерии оценки предоставляемых ими услуг. Доводы «за» и «против» привлечения частных агентств. Принципы работы с агентством. Основные принципы размещения информации о приеме на работу.

Поступление на политическую государственную службу. Требования и ограничения при поступлении на государственную службу.

5. Отбор персонала.

Основные этапы отбора: предварительный отбор, интервью, тестирование и др. Основные источники информации для предварительного отбора кандидатов. Принятие решения на стадии на стадии предварительного отбора претендентов. Возможные варианты интервью. Структурированное и неструктурированное, поведенческое и ситуационное интервью. Типичные ошибки и предубеждения при принятии решений по итогам интервью. Виды тестов и их назначение. Конфликт интересов кандидатов при приеме на работу и интересов работодателей. Устная и письменная форма предложения занять вакантное место. Способы проверки информации о кандидатах. Цели адаптации работников на новом месте. Общая ориентация и специфическая ориентация. Прием на работу административного государственного служащего. Оформление личных дел государственного служащего.

6. Высвобождение персонала.

Высвобождение как вид управленческой деятельности. Распределение рисков и последствий между работодателями, работниками и обществом. Направления регулирования рынка труда и поддержки высвобождаемых работников. Типичные ошибки, допускаемые при принятии о сокращении численности занятых работников. Этапы принятия решения о сокращении персонала. Возможные варианты решений при сокращении производства. Необходимость планомерного подхода к сокращению персонала. Решения, альтернативные сокращению персонала: «раздел работы на всех», сокращенная рабочая неделя, вынужденные отпуска и др. Социально-экономические последствия сокращения персонала. Решения, направленные на добровольный уход из организации и на принудительное сокращение персонала. Критерии отбора претендентов на высвобождение. Оповещение высвобождаемых работников. Меры поддержки высвобождаемых работников. Содействие в новом трудоустройстве. Решения, направленные на поддержку работников, не подлежащих высвобождению, и на поддержку кадровых служб. Прекращение государственной службы.

7. Оценка персонала.

Планирование использования персонала: математические и эвристические методы, метод сравнения профилей. Оценка персонала в системе оценки эффективности принимаемых

кадровых решений. Четыре наиболее распространенные ситуации, сигнализирующие о существовании проблемы. Задачи оценки, выбор объекта и методы оценки персонала. Метод МВО. Закон Парето. Принцип SMART. Субъекты проведения оценки персонала. «Принцип 360 градусов». Трудности и проблемы в процессе оценки персонала. Пути преодоления субъективизма при проведении оценки персонала. Доведение решений до исполнителей: рекомендации. Оценка на соответствие занимаемой должности государственного служащего.

8. Компенсационная политика.

Система вознаграждений: прямые, косвенные и нематериальные формы. Внутренние и внешние компенсации. Определяющая роль материальных компенсаций и их виды. Внешнее равенство в оплате. Три основные стратегии в области заработной платы: их достоинства и недостатки. Содержание обзоров зарплат. Внутреннее равенство в оплате: содержание выполняемой работы и потенциал работника. Основные факторы балльной оценки (подход «НАУ-GROUP»). Система ОЗК. Национальные особенности в соотношении заработной платы. Оплата труда работников Республики Казахстан, содержащихся за счет государственного бюджета.

9. Поощрение работников. Льготы для сотрудников компании.

Формы и системы заработной платы: условия их применения. Индивидуальные и коллективные формы поощрения работников. Комиссионные выплаты: достоинства и недостатки. Формы премирования руководителей и специалистов. Разграничение полномочий менеджеров по УЧР и линейных менеджеров в области оплаты и стимулирования труда. Формы предоставления льгот и компенсаций: жесткая, гибкая и смешанная.

10. Обучение персонала.

Определение потребности в обучении и рассмотрение ее в трех аспектах: организации в целом, конкретного рабочего места и работника. Планирование развития персонала. Портфель заказов квалификации сотрудника по Нэйджу. Портфель заказов персонала по Одиорне. Планирование развития персонала. Портфель заказов квалификации сотрудника по Нэйджу. Портфель заказов персонала по Одиорне. Постановка конкретных целей обучения. Формы обучения персонала: достоинства и недостатки. Методы обучения персонала: достоинства и недостатки. Правила, лежащие в основе эффективного процесса обучения.

11. Планирование карьеры.

Понятие карьеры в узком и широком смысле слова. Основные факторы, влияющие на карьерный рост сотрудников организации: внешние, организационные и личностные. Политика управления карьерой. Схема выбора карьеры по Голланду. Стадии карьерного роста. Проблемы карьерного роста. Самооценка работника и этапы индивидуального планирования карьеры. Роль руководителя в планировании карьерного роста своих сотрудников. Цели и место работы с резервом в УЧР. Типы и принципы формирования резерва. Этапы и методы работы с резервом. Формы работы с резервом.

12. Оценка эффективности реализации кадровых решений.

Основные функции оценки эффективности принимаемых кадровых решений. Экономическая и социальная эффективность в области УЧР. Три компонента подхода к оценке эффективности принимаемых кадровых решений. Объекты оценки в сфере УЧР. Принципы оценки эффективности кадровых решений. Оценка кадровых решений с позиций: объекта, субъектов и результатов. Экономические и социальные результаты кадровых решений. Количественные и качественные показатели оценки результатов принимаемых кадровых решений. Последовательность оценки. Роль кадровой службы в осуществлении оценки эффективности кадровых решений. Оценка эффективности: набора и отбора персонала, решений по сокращению персонала, программ обучения персонала. Показатель упущенной выгоды при проведении оценки принимаемых решений в области обучения персонала.

13. Аудит управления человеческими ресурсами.

Разновидности аудита кадровой работы организации. Причины, обуславливающие возрастание значения аудита УЧР. Этапы проведения аудита. Анализ соответствия кадровых

процессов стратегиям и целям развития организации. Параметры аудита кадровых процессов, параметры аудита организационной структуры, параметры аудита кадрового состава и кадрового потенциала. Показатели использования бюджета кадровой службы. Стороны, принимающие участие в аудите деятельности кадровой службы организации. Содержание письменного отчета по итогам аудиторской проверки.

5. Список рекомендуемой литературы:

5.1 Дисциплина «Менеджмент»

Основная литература:

1. Мескон и др. Основы менеджмента. М.: «Дело», 2016.
2. Коротков Э. М. Менеджмент: учебник для академического бакалавриата / Э. М. Коротков. - 3-е изд., перераб. и доп. — М.: Юрайт, 2018. — 566 с.
3. Кубаев К.Е. Теория и практика менеджмента // Под ред. Проф. Кубаева К.Е. Алматы: Казак университеті, 2005.
4. Виханский, А.И. Наумов. Менеджмент. М.: «Высшая школа», 2011.
5. Герчикова. Менеджмент. М.: «Банки и биржи», ЮНИТИ, 2011.
6. Глухов. Основы менеджмента. Учебно-справочное пособие. СПб.: «Специальная литература», 2008.

Дополнительная литература:

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

5.2 По дисциплине «Управление проектами»

Основная литература:

1. Мухтарова К.С., Джулаева А.М., Нурсейтова Г.Б., Купешова С.Т., Байбулова Д.Б. Управление проектом: Казак университеті, 2013. - 240с.
2. Вратенков С. Управление проектами по стандарту PMBOK Guide 2000, www. Project bureau.ru. – 78 с.
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. – С. 664.
5. Боронина, Л. Н. Основы управления проектами: [учеб. пособие] / 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 с.
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. – 620с.
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 с.
10. Майкл Ньюэлл. Стоимостные оценки проекта // «Директор ИС». – № 2. – 2002.

Дополнительная:

1. Задачи распределения ресурсов в управлении проектами / П.С. Баркалов, И.В. Буркова, А.В. Глаголев, В.Н. Колпачев. – М.: ИПУ РАН, 2002. – 65 с.
2. Методы агрегирования в управлении проектами / С.А. Баркалов, В.Н. Бурков, Н.М. Гилязов. – М.: ИПУ РАН, 2009. – 55 с.
3. Модели и методы мульти проектного управления / В.Н. Бурков, О.Ф. Квон, Л.А. Цитович. - М., 2007 (Препринт / Институт проблем управления). – 62 с.
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 с.
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

5.3 По дисциплине «Управление человеческими ресурсами»

Основная литература:

1. Алавердов А. Р.– Управление человеческими ресурсами организации: Учебник. – М.: Издательский дом Университета «Синергия», 2017 – 680С.
2. Веснин В. Управление человеческими ресурсами: теория и практика Учебник. – М.: Из-во Проспект, 2018. – 689с.
3. Дейнека А. В. Управление человеческими ресурсами: Учебник для бакалавров/ А.В. Дейнека, В.А Беспалько. – М.: Дашков и К°, 2013. – 392с.
4. Карташова Л.В. Управление человеческими ресурсами: Учебник. – М.: ИНФРА-М, 2017. – 235 с. – (Учебники для программы МВА).
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 с.
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 с.
7. Джумамбаев С.К. Управление человеческими ресурсами. – Алматы: Ғылым, 2000.
8. Закон Республики Казахстан «О государственной службе» от 23.07.1999 г. с изменениями и дополнениями 19.04.2019 г. – Глава 5. Обеспечение государственных служащих. https://online.zakon.kz/m/document/?doc_id=36786682
9. Указ Президента Республики Казахстан «О единой системе оплаты труда работников органов Республики Казахстан, содержащихся за счет государственного бюджета» от 01.01.2004 г. https://online.zakon.kz/document/?doc_id=1046153

Дополнительная литература:

1. Макарова И.К. Управление человеческими ресурсами: пять уроков эффективного HR-менеджмента. – М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2015. – 424 с.
2. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами. 10-е издание. – СПб: Питер, 2012. – 848 с.
3. Армстронг М. Стратегическое управление человеческими ресурсами М.: ИНФРА-М, 2002. – 328 с.
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 с.
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 с.

6. Статьи в журналах «Проблемы теории и практики управления», «Управление персоналом», «Человек и труд», «Труд в Казахстане», еженедельнике «Деловая неделя» и других периодических изданиях.

6. Шкала оценки результатов комплексного экзамена

Оценка по буквенной системе	Цифровой эквивалент баллов	%-ное содержание	Оценка по традиционной системе
1	2	3	4
A	4,0	95-100	Отлично
A-	3,67	90-94	
B+	3,33	85-89	Хорошо
B	3,0	80-84	
B-	2,67	75-79	
C+	2,33	70-74	Удовлетворительно
C	2,0	65-69	
C-	1,67	60-64	
D+	1,33	55-59	
D	1,0	50-54	Неудовлетворительно
F	0	0-49	
I (Incomplete)	-	-	«Дисциплина не завершена» (не учитывается при вычислении GPA)
P (Pass)	-	0-60 65-100	«Зачтено» (не учитывается при вычислении GPA)
NP (No Pass)	-	0-29 0-64	«Не зачтено» (не учитывается при вычислении GPA)
W (Withdrawal)	-	-	«Отказ от дисциплины» (не учитывается при вычислении GPA)
AW (Academic Withdrawal)			Снятие с дисциплины по академическим причинам (не учитывается при вычислении GPA)
AU (Audit)	-	-	«Дисциплина прослушана» (не учитывается при вычислении GPA)

Оценка экзаменационных работ производится по 100-балльной шкале, с учетом степени полноты ответа, обучающегося:

оценка	критерии	Шкала, баллы
A Отлично	1. Даны правильные и полные ответы на все теоретические вопросы и ответы имеют фундаментальную научную основу по направлению подготовки. 2. Продемонстрировано системное понимание управленческой деятельности и проявлено мастерство критически	95-100

	<p>анализировать, оценивать и синтезировать новые и сложные идеи в управленческом процессе;</p> <p>3. Полностью решено практическое задание и проявлены умения эффективно решать управленческие проблемы, возникающие в организациях;</p> <p>4. Студент умеет формулировать и решать современные научные и практические проблемы в области управления</p>	
<p>A-</p> <p>Отлично</p>	<p>1. Даны правильные и полные ответы на все теоретические вопросы;</p> <p>2. Полностью решено практическое задание и продемонстрирована компетентность в сфере менеджмента;</p> <p>3. Материал изложен грамотно с соблюдением логической последовательности;</p> <p>4. Ответы продемонстрировали способность студента успешно осуществлять исследовательскую и управленческую деятельность</p>	90-94
<p>B+</p> <p>Хорошо</p>	<p>1. Даны правильные, но неполные ответы на все теоретические вопросы, допущены несущественные погрешности или неточности в определениях и в вопросах по управлению организациями;</p> <p>2. Ответы практического порядка правильные и показали способность решать на своем уровне управленческие задачи, однако при их решении допущена незначительная ошибка;</p> <p>3. Продемонстрированы навыки и умения интегрировать имеющиеся и новые социальные знания для постановки научных задач, и решения управленческих проблем, возникающих в организациях;</p>	85-89
<p>B</p> <p>Хорошо</p>	<p>1. Даны правильные, но неполные ответы на все теоретические вопросы, допущены погрешности или неточности в определениях и в вопросах по управлению организациями;</p> <p>2. Ответы практического порядка правильные и показали способность решать на своем уровне управленческие задачи, однако при их решении допущены ошибки;</p> <p>3. Материал изложен грамотно с соблюдением логической последовательности, но с незначительными погрешностями.</p>	80-84
<p>B-</p> <p>Хорошо</p>	<p>1. Даны правильные, но неполные ответы на теоретические вопросы по направлению менеджмент, допущены погрешности или неточности в определениях и в вопросах по управлению организациями;</p> <p>2. Ответы практического порядка правильные и показали способность решать на своем уровне управленческие задачи, однако при их решении допущены ошибки;</p> <p>3. Материал изложен грамотно с соблюдением логической последовательности, но с погрешностями.</p>	75-89
<p>C+</p> <p>Хорошо</p>	<p>1. Ответы на теоретические вопросы в принципе правильные, но неполные, допущены неточности в формулировках и логические погрешности;</p> <p>2. Практическое задание выполнено не полностью, но большей частью выполнено;</p> <p>3. Материал изложен грамотно, однако нарушена логическая последовательность.</p>	70-74

С Удовлетвори- тельно	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ответы на теоретические вопросы правильные, но неполные, допущены неточности в формулировках и имеются логические погрешности; 2. Практическое задание выполнено не полностью; 3. Материал изложен, однако нарушена логическая последовательность. 	65-69
С- Удовлетвори- тельно	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ответы на теоретические вопросы неполные, не раскрывают суть управленческой деятельности в организациях, допущены существенные неточности в формулировках и имеются логические ошибки; 2. Практическое задание не выполнено; 3. Материал изложен непоследовательно. 	60-64
D+ Удовлетвори- тельно	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ответы на теоретические вопросы содержат грубые ошибки и ответы студента неполные; 2. Практическое задание не выполнено; 3. В изложении ответа допущены существенные грамматические, терминологические ошибки, нарушена логическая последовательность. 	55-59
D Удовлетвори- тельно	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ответы на теоретические вопросы содержат грубые ошибки и ответы студента неполные; 2. Практическое задание не выполнено; 3. В изложении ответа допущены значительные грамматические, терминологические ошибки, нарушена логическая последовательность. 	50-54
F Неудовлетво- рительно	<ol style="list-style-type: none"> 1. Ответы на теоретические вопросы содержат грубые ошибки; 2. Практическое задание не выполнено, выявилось неумение студента обрабатывать информацию. 	0-49