



«УТВЕРЖДАЮ»

**Член Правления- Проректор
по академическим вопросам**

НАО «КазНУ имени аль-Фараби»

Казмагамбетов А.Г.

2025 г

**Программа
вступительного экзамена по группе образовательных программ
факультета «Al-Farabi Business School»
по докторантуре (DBA)
для иностранных граждан на обучение на платной основе**

1. Общие положения

1.1. Программа составлена в соответствии с Приказом Министра образования и науки Республики Казахстан от 31 октября 2018 года № 600 «Об утверждении Типовых правил приема на обучение в организации образования, реализующие образовательные программы высшего и послевузовского образования» (Далее – Типовые правила).

1.2. В КазНУ им. аль-Фараби на образовательные программы послевузовского образования (магистратура) принимаются лица, освоившие образовательные программы высшего образования.

1.3. Вступительные экзамены проводятся в формате собеседования по следующим образовательным программам:

- ✓ «8D04106 DBA – Деловое администрирование»
- ✓ «8D04107 DBA – Деловое администрирование»

1.4 Для организации и проведения вступительных экзаменов для поступления иностранного абитуриента решением ректора КазНУ им. аль-Фараби создается экзаменационная предметная комиссия на учебный год.

В состав комиссии вступительных экзаменов для поступления иностранного абитуриента в КазНУ входят сотрудники Департамента интернационализации и рекрутинга (далее – ДИР) и профессорско-преподавательский состав КазНУ.

1.5 В случае если иностранный абитуриент, соответствующий вышеуказанным требованиям, не имеет возможности приехать в Университет для прохождения вступительного собеседования, он имеет возможность пройти его в онлайн формате.

1.6 Вступительные экзамены в форме устной беседы (собеседования) для поступления иностранного абитуриента оцениваются по 100-балльной системе. При зачислении в докторантуру на платной основе засчитывается 75 баллов.

1.7. По итогам вступительного экзамена, оформляется протокол собеседования в установленной форме. Протокол собеседования подписывается через систему «Salem office» председателем и всеми присутствующими членами комиссии и передается в ДИР.

1.8. Решение о приеме рассматривается конкурсной комиссией по зачислению иностранных абитуриентов и оформляется протоколом через систему «Salem office». Результаты вступительного экзамена объявляются в день проведения экзамена.

1.9. Пересдача вступительного экзамена не разрешается.

1.10. Предусмотрена апелляция по результатам проведения собеседования в течение 24 часов.

2. Проведение вступительного экзамена в 2025 году

2.1 Собеседование проводится на русском, казахском и английском языках. Устное собеседование содержит также вопросы, направленные на раскрытие способности к

обучению, творческой активности и критичности мышления, личностные качества абитуриента.

2.2 Примерный перечень тем для собеседования по дисциплине «Стратегический менеджмент»:

- 1 Сущность и содержание стратегического менеджмента.
- 2 Стратегические преимущества и недостатки различных организационных структур
- 3 Факторы, формирующие стратегии управления
- 4 Разработка стратегии. Миссия, цели, проектирование цепочки ценностей
- 5 Стратегия бизнес-единиц: стремление к достижению конкурентного преимущества
- 6 Ключевые факторы успеха компании
- 7 Эффективность действующей стратегии и SWOT – анализ компании
- 8 Управление финансовыми ресурсами предприятия.
- 9 Стратегический анализ издержек и особенности модели «цепочка ценностей»
- 10 Внешняя среда организации: макро- и микроокружение, отраслевой и конкурентный анализ
- 11 Стратегия лидерства по издержкам и условия её применения
- 12 Стратегия дифференциации компании: виды, условия её применения
- 13 Стратегия оптимальных издержек и условия её применения
- 14 Задачи и объект стратегического менеджмента
- 15 Инновационные стратегии и условия её применения
- 16 Стратегии вхождения в новые сферы деятельности
- 17 Диверсификация в родственные отрасли: преимущество и недостатки
- 18 Стратегия диверсификации в неродственные отрасли: преимущество и недостатки
- 19 Основные факторы успешной реализации стратегии
- 20 Роль культуры и стратегического руководства в реализации стратегии
- 21 Структура стратегического потенциала организации.
- 22 Разработка стратегических целей.
- 23 Внешние факторы стратегического менеджмента.
- 24 Стратегический менеджмент и изменения структуры предприятия.
- 25 Стратегические изменения и стадии жизненного цикла организации.
- 26 Внутренние факторы, определяющие развитие стратегии.
- 27 Стратегии на международных рынках. Многонациональные и глобальные стратегии.
- 28 Основные факторы, определяющие эффективность стратегического менеджмента.
- 29 Разработка стратегических решений, связанных с развитием организации.
- 30 Ориентация организации на потребителя как основной стратегический принцип.
- 31 Стимулирование творческой активности персонала в стратегии развития организации.
- 32 Сущность стратегии инновационно-технологического развития организации.
- 33 Разграничение и организация процесса стратегического планирования на корпоративном и бизнес уровнях.
- 34 Стратегии развития рынка новой продукции и их использование в отечественной практике.
- 35 Анализ, оценка и планирование оптимальной рыночной доли фирмы на целевом рынке.
- 36 Лидерство, влияние, власть и их характеристика.

37 Особенности организации стратегического менеджмента на малых и средних предприятиях.

38 Развитие финансового планирования в системе стратегического менеджмента.

39 Принятие стратегических решений в условиях прогнозируемой нестабильности: концептуальные подходы и технологии.

40 Стратегический и эволюционный менеджмент: сравнение стратегий американских, казахстанских и японских организаций.

2.3 Список рекомендуемой литературы для подготовки:

1. Зуб, А. Т. Стратегический менеджмент: учебник и практикум для вузов – 4-е изд., перераб. и доп. – М.: изд-во Юрайт, 2020. – 375 с.

2. Томпсон А.А., Питереф М., Гэмбл Дж., Стрикленд А.Дж. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества. – М.: Вильямс, 2019. – 800 с

3. Стратегический менеджмент. Создание конкурентного преимущества. – М.: Вильямс, 2019. – 800 с.

4. Портер М. Конкурентное преимущество: Как достичь высокого результата и обеспечить его устойчивость. Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2018. – 715 с.

5. Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон Стратегический менеджмент: Учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой. - М.: ООО «Издательство проспект», 2018, 336 с.

6. Дафт, Р. Менеджмент: учебник для слушателей, обучающихся по программам «Мастер делового администрирования»: [перевод с английского] / Ричард Дафт. – 10-е изд. - Санкт-Петербург [и др.]: Питер, Питер Пресс, 2018. – 655 с.

2.4 Примерный перечень тем для собеседования по дисциплине по дисциплине «Управление человеческими ресурсами»:

1. Управление человеческими ресурсами как система.
2. Краткая характеристика основных элементов системы управления человеческими ресурсами.

3. Теория управления о роли человека в организации.
4. Государственная система управления трудовыми ресурсами. Принципы и методы управления человеческими ресурсами.

5. Совокупность целей организации и управления человеческими ресурсами.
6. Функции службы управления персоналом.

7. Организационная структура управления персоналом.
8. Факторы, определяющие организационную структуру управления персоналом.

9. Кадровая политика организации.
10. Стратегия управления человеческими ресурсами как основа кадровой политики.

11. Место кадровой политики в разработке управленческих решений.
12. Методические основы подготовки кадровой политики организации.

13. Сущность, цели и задачи кадрового планирования.
14. Оперативный план работы с персоналом.

15. Планирования потребности в персонале.
16. Правила постановки плановых целей: направленность целей, вертикальное согласование целей, горизонтальное согласование целей.

17. Структура плановых показателей по персоналу: плановые цели организации, плановые показатели подразделений и должностей, ключевые показатели деятельности, дополнительные показатели.

18. Цель и задачи набора персонала.

19. Методы набора персонала
20. Организация приема персонала. Соблюдение правовых норм при приеме.
21. Введение в должность (ориентация): сущность, цель, задачи, формы.
22. Организация управления профориентацией персонала.
23. Сущность, цели и этапы адаптации персонала. Виды и содержание адаптации персонала в зависимости от объекта и предмета управления.
24. Технология процесса управления адаптацией.
25. Информационное обеспечение процесса управления адаптацией.
26. Сущность, цели, альтернативы и этапы обучения (переподготовки и повышения квалификации) персонала в организации.
27. Организационная структура и функции подразделений по обучению персонала. Этапы обучения.
28. Методы обучения: ротация труда,
29. Сущность аттестации и деловой оценки персонала.
30. Основные этапы деловой оценки при текущей, периодической аттестации персонала.
31. Понятия профессиональной и внутриорганизационной карьеры, служебного продвижения.
32. Принципы организации управления деловой карьерой.
33. Сущность служебно-профессионального продвижения работника.
34. Планирование и организация работы с резервом кадров. Контроль за работой с кадровым резервом.
35. Сущность мотивации персонала.
36. Методы традиционной оценки результатов труда персонала.
37. Оценка результатов управления персоналом.
38. Результативность управления персоналом.
39. Эффективность управления персоналом.
40. Экономическая сущность затрат на персонал.

2.4 Список рекомендуемой литературы для подготовки:

1. Горбунова М. Ю. Кадровый менеджмент и психология управления (учебное пособие). – М.: Издательство Владос-Пресс, 2020. - 224 с.
2. Базаров Т.Ю. Управление персоналом. Практикум: Учебное пособие для студентов вузов. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2019. - 239 с.
3. Мкртычян Г.А., Петрова О.В. Организационное поведение. Учебное пособие. – Нижний Новгород: изд-во ННГУ, 2019. – 237 с.
4. Алавердов А.Р. Управление персоналом: Учебное пособие / А.Р. Алавердов, Е.О. Куроедова, О.В. Нестерова. - М.: МФПУ Синергия, 2019. - 192 с.
5. М. Армстронг, Практика управления человеческими ресурсами. Издание 10-е, Питер-2018
6. Сафонова Н.М. Лидерство и командообразование: учебное пособие. – Набережные Челны: изд-во «Печатная галерея», 2018. – 66 с.

2.5 Примерный перечень тем для собеседования по дисциплине «Корпоративное управление»:

1. Раскройте понятие корпоративного управления и его содержание. Опишите задачи корпоративного управления
2. Определите объекты и субъекты корпоративного управления
3. Опишите управленческие отношения в системе корпоративного управления
4. Раскройте содержание принципов корпоративного управления и их характеристик.

5. Опишите объективные предпосылки формирования акционерной формы организации бизнеса.
6. Определите сущность и содержание основ акционерной формы бизнеса
7. Определите сущность и содержание роли финансово-промышленных группы (ФПГ)
8. Опишите особенностей различных видов ФПГ
9. Раскройте сущность и содержание организации и финансирование ФПГ
10. Опишите организационную структура управления ФПГ
11. Раскройте понятие системы корпоративного управления и ее характеристик
12. Определите источники потребности в системе корпоративного управления
13. Дайте характеристику преимуществам системы корпоративного управления
14. Опишите основных моделей системы корпоративного управления
15. Опишите политические и экономические предпосылки становления и развития корпоративного управления в Казахстане
16. Опишите особенностей становления и развития корпоративного управления в Казахстане
17. Раскройте сущность структуры собственности корпорации: концентрированная (инсайдерская) и распыленная (аутсайдерская).
18. Опишите преимущества и недостатки инсайдерской системы с точки зрения корпоративного управления
19. Опишите преимущества и недостатки аутсайдерской системы с точки зрения корпоративного управления
20. Определите основные проблемы корпоративного управления
21. Раскройте понятие «корпорация», опишите ее сущность и содержание.
22. Опишите отличительные особенности корпораций
23. Опишите достоинства и недостатки корпораций в сравнении с другими организационно-правовыми формами управления
24. Опишите виды корпоративно-интегрированных структур и их характеристика
25. Проведите анализ законодательно-нормативной базе корпоративного управления за рубежом и в Казахстане
26. Опишите порядок регистрации корпораций в Казахстане и за рубежом
27. Дайте характеристику организационно-правовым формам корпоративного бизнеса
28. Опишите цели и принципы внутрикорпоративного управления
29. Опишите роль и место миссии в стратегии корпорации. Стратегическая миссия корпорации. Основные компоненты миссии корпорации.
30. Раскройте сущность и содержание стратегии выживания, роста и развития корпорации.
31. Опишите способы раскрытия информации. Основные формы раскрытия информации.
32. Опишите основные группы участников процесса корпоративного управления
33. Опишите роль совета директоров и определите факторы, повышающие его роль в деятельности компании.
34. Опишите задачи и функции Совета директоров, его состав и структура
35. Опишите процесс подбора и избрание членов Совета директоров. Факторы, влияющие на численность Совета директоров
36. Опишите порядок проведения общего собрания акционеров
37. Раскройте сущность общего собрания акционеров: компетенция, порядок созыва и проведения

38. Опишите англо-американскую модель корпоративного управления
39. Опишите преимущества и недостатки германской модели корпоративного управления.
40. Опишите японскую модель корпоративного управления.

2.6 Список рекомендуемой литературы для подготовки:

Корпоративный менеджмент. /И.И.Мазур и др. –М.: Омега. –Л.,2019. –376с.

1. Цугелевич В.Н. Корпоративный менеджмент в условиях нестабильного рынка /Под общей ред. Н.П.Тихомирова – М.: Издательство «Экзамен», 2019 – 320
2. Распопов, В.М. Корпоративное управление: Учебник / М.: Магистр, 2019. - 384 с
3. Чейз Ричард Б., Аквилано Николас Дж., Джейкобз Роберт Ф. Производственный и операционный менеджмент. 10 издание. Издательство: Диалектика, 2019 г.
4. Корпоративное управление деловой активностью в неравновесных условиях: монография / Под ред. Анискина Ю.П.. - М.: Омега-Л, 2018. - 80 с.
5. Тепман, Л.Н. Корпоративное управление: Учебное пособие / М.: ЮНИТИ, 2018. - 239 с.

3. Шкала и критерии оценки вступительного экзамена для поступления в докторантуру иностранных граждан на платной основе:

Количество баллов	Критерии соответствия
90–100 баллов «Отлично»	Демонстрирует знание основных процессов изучаемой предметной области; глубина и полнота раскрытия вопроса, логично и последовательно выражает собственное мнение по обсуждаемой проблеме, владеет понятийно-категориальным аппаратом, научной терминологией; логичность, связность ответа, соблюдение норм современного научного языка.
80–89 баллов «Хорошо»	Грамотное использование в ответах научной терминологии; владение понятийно-категориальным аппаратом; проблемное изложение сформулированных вопросов; отдельные ошибки при изложении фактологического материала; неполнота изложения научно-констатирующих сведений в рамках вопросов; логичность, связность ответа, соблюдение норм современного научного языка.
75–79 баллов «Удовлетворительно»	Недостаточное использование в ответах научной терминологии; недостаточное владение понятийно-категориальным аппаратом; умение обозначить только одну из проблем, сформулированных в вопросах; ошибки при изложении фактологического материала; поверхностные знания предметной области; нарушение логичности ответа, норм современного научного языка.
0–74 балла «Неудовлетворительно»	Отсутствие в ответах необходимой научной терминологии; описательное изложение обсуждаемых вопросов, неумение обозначить и изложить проблемы; грубые ошибки при изложении фактологического материала; незнание историографии изучаемой предметной области.