

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.

8D04104- ІСКЕРЛІК ӘКІМШІЛІК ЖҮРГІЗУ  
МАМАНДЫҒЫ БОЙЫНША  
ДОКТОРАНТУРАҒА ТҮСУШІЛЕРГЕ АРНАЛҒАН  
ЕМТИХАН БАҒДАРЛАМАСЫ

АЛМАТЫ 2020

«7M04110 EMBA - денсаулық сақтаудағы іскерлік әкімшілік», «7M04107 MBA - денсаулық сақтаудағы іскерлік әкімшілік» мамандығы бойынша бағдарлама Мемлекеттік жалпы білім беру стандартына сәйкес құрастырылған. Бағдарлама құрастырған: э.ғ.д. Мамырбекова С. А. Және ДВА Каралидзе Г.В.

Бағдарлама "Эпидемиология, биостатистика және дәлелді медицина" кафедрасының мәжілісінде қарастырылған

Хаттама №27 «14» 05 2020 ж.

Кафедра меңгерушісі \_\_\_\_\_ э.ғ.д. Мамырбекова С.А.

Медицина және денсаулық сақтау факультетінің әдістемелік бюросының мәжілісінде мақұлданған

Хаттама № 10 «25» 05 2020 ж.

Методбюро төрағасы \_\_\_\_\_ Уалиева А. Е.

Медицина және денсаулық сақтау факультеті Ғылыми кеңесінің отырысында бекітілді

Хаттама № 10 «15» 05 2020 ж.

Ғылыми кеңес төрағасы,

медицина және денсаулық сақтау факультетінің деканы

ҚазҰУ.эл-Фараби, м. ғ. д.,

қауымдастырылған профессор \_\_\_\_\_ Калматаева Ж. А.

Ғылыми хатшы, м. ғ. к. \_\_\_\_\_ Усатаева Г.М.

## МАЗМҰНЫ

1. Жалпы ереже.....	4
2. «Стратегиялық менеджмент» пәні бойынша бағдарлама.....	5
3. «Стратегиялық менеджмент» пәні бойынша өзін-өзі дайындау сұрақтары.....	5
4. «Стратегиялық менеджмент» пәні бойынша әдебиеттер тізімі.....	6
5. «Адам ресурстарын басқару» пәні бойынша бағдарлама.....	6
6. «Адам ресурстарын басқару» пәні бойынша өзін-өзі дайындау сұрақтары.....	7
7. «Адам ресурстарын басқару» пәні бойынша әдебиеттер тізімі.....	8
8. Кешенді емтихан нәтижелерін бағалау шкаласы.....	9

## **1 Жалпы ережелер**

DBA докторантурасына түсу емтиханының мақсаты-іскерлік әкімшілік ету оқуға түсушілердің оқу процесінде қалыптасатын негізгі кәсіби білімдерін, дағдылары мен құзыреттерін меңгеру мүмкіндіктерін айқындау, сондай-ақ зерттеу және басқару қызметіне барынша қабілетті және даярланған тыңдаушыларды іріктеу болып табылады.

### **Түсу емтиханының міндеттері:**

- болашақ докторанттардың ақпаратты іздеу, іріктеу, синтездеу және нақтылау қабілеті мен дайындығын бағалау;
- ғылыми-техникалық ақпарат ағынында бағдарлануға мүмкіндік беретін және өзінің практикалық қызметінде ғылым мен техниканың инновациялық жетістіктерін іске асыруды қамтамасыз ететін бизнес зерттеу және менеджмент саласындағы Талдамалық даярлықтың сапасын анықтау;
- оқуға түсушінің оқу процесінде заманауи ақпараттық ресурстарды пайдалануға дайындығын бағалау;
- DBA білім беру бағдарламасы бойынша оқуға түсушінің уәждемелік дайындығын анықтау.

### **Қабылдау емтиханының нысаны – емтихан билеттері бойынша ауызша**

Емтихан емтихан билеттеріне түсушінің толық жауаптары түрінде ауызша түрде өткізіледі. Жауаптарға дайындалуға түсушіге 30 минуттан аспайтын уақыт бөлінеді.

Емтихан міндетті түрде аудио және бейне жазбаларды және жеке басын сәйкестендіруді жүзеге асыра отырып, қашықтықтан оқыту технологиялары арқылы өткізіледі. Апелляция берілген жағдайда бұл бейне қарау нысанасы болып табылады.

### **2. DBA докторантурасына түсетін тұлғалардың дайындық деңгейіне қойылатын талаптар**

Жұмыс тәжірибесі 5 жылдан кем емес, оның 3-уі басқару өтілі. Осы критерийге сәйкес келмеген жағдайда оқуға түсуші осы бағдарламаға қабылдау қажеттілігін негіздей отырып, уәждемелік эссе (10-15 ұсыныстан артық емес) және осы бағдарламаға қабылдауға ұсыным көрсетілуі тиіс ұсынымдық хат (жұмыс берушіден, әріптесінен немесе оқытушыдан) ұсына алады. Магистратура (оның ішінде MBA немесе Executive MBA) немесе бейіндік магистратураға теңестірілген жоғары арнайы білім базасында жоғары білім.

## **Пәндер бағдарламалары, қабылдау емтихандары сұрақтарының тізімі, ұсынылатын әдебиеттер тізімі**

### **2. "Стратегиялық менеджмент" пәнінің бағдарламасы**

Стратегиялық менеджменттің жалпы сипаттамасы. Стратегиялық менеджменттің теориялық-әдіснамалық негіздері. Стратегиялық басқару жүйесіндегі стратегиялық жоспарлаудың рөлі және оның негізгі сипаттамалары ұйымның сыртқы және ішкі ортасын Стратегиялық талдау. Ұйымның Даму стратегиясы мен стратегиялық көрінісі. Ұйымды Стратегиялық жоспарлау мен басқарудың негізгі модельдері. Стратегиялық басқару әдістері. Стратегиялық өзгерістерді басқару. Нақты уақыттағы стратегиялық басқару. Мемлекеттік бағдарламаларға қатысуға бағытталған ұйымдық-шаруашылық құрылымдарды стратегиялық басқарудың ерекшеліктері.

### **3. "Стратегиялық менеджмент" пәні бойынша түсу емтиханының сұрақтар тізбесі:**

1. SWOT талдауының мәні мен ерекшеліктері.
2. Бенчмаркингтің мәні мен ерекшеліктері.
3. Pest(LE) талдауының мәні мен ерекшеліктері.
4. Стратегиялық шешімдердің шарттары бойынша стратегияларды жіктеу.
5. Корпоративтік стратегияның мәні.
6. Бизнес (іскерлік) стратегиясының мәні.
7. Функционалды стратегияның мәні.
8. Стратегияны әзірлеудің негізгі кезеңдері.
9. Миссия, пайымдау, құндылықтар – ерекшеліктер мен айырмашылықтар.
10. Стратегиялық мақсаттар қою әдістемелері.
11. Критерийлері S. M. A. R. T. және оларды қолдану кезінде қойған стратегиялық мақсаттары.
12. Брайан Трейсидің стратегиялық мақсаттар қою әдісі.
13. Стратегиялық жоспарлау процесінде стейкхолдерлер мен олардың мүдделерін анықтау.
14. Стратегиялық менеджменттің міндеттері мен объектісі.
15. Стратегияны табысты іске асырудың негізгі факторлары.
16. Стратегиялық менеджмент және кәсіпорын құрылымының өзгеруі.

17. Стратегиялық менеджменттің тиімділігін анықтайтын негізгі факторлар.
18. Денсаулық сақтау ұйымдарында стратегиялық жоспарлауды ұйымдастырудың ерекшеліктері.
19. Денсаулық сақтау саласындағы ұйымдардағы стратегиялық жоспарлаудың жай-күйі мен перспективалары.
20. Стратегиялық жоспарлау, оның мазмұны және ұйымның жұмыс істеу жүйесіндегі рөлі.
21. Стратегиялық басқаруды жүзеге асыратын менеджерге қойылатын талаптар.
22. Стратегиялық басқару контекстіндегі жобаларды басқару жүйесі.
23. Бизнес-жоспар мен стратегиялық жоспар арасындағы айырмашылықтар.
24. Стратегиялық басқарудағы өзгерістерге қарсы тұру.
25. Қызметкерлерді стратегиялық мақсаттарға қол жеткізуге ынталандыру.
26. Стратегиялық жоспарлау процесінде тәуекелдерді басқару тұжырымдамасы.
27. Стратегиялық жоспарды іске асыруға арналған шығындарды болжау.
28. Денсаулық сақтау саласындағы ұйымдардағы стратегиялық басқарудың негізгі ерекшеліктері.
29. Ұйымның стратегиясын әзірлеу контекстіндегі Бақылау кеңесінің рөлі.
30. Стратегиялық жоспарларды қайта қарау және өзектендіру процесі.

#### **4. «Стратегиялық менеджмент» пәні бойынша ұсынылатын әдебиеттер тізімі:**

1. Менеджмент. Теория и практика Казахстана. Учебное пособие / Коллектив авторов / Под ред. А.Н. Тулембаевой 2е. издание, дополненное – Алматы: Игілік group, 2017 – 656 с.
2. Стратегическое управление и экономика на глобальном формирующемся рынке /В.Л. Квинт. – М.: Бизнес Атлас, 2012. – 627 с.
3. Томпсон А. А., Стрикленд А. Дж. Стратегический менеджмент. Концепции и ситуации для анализа, 12 издание, 2013 г., 928 с.
4. Петрова А.Н., Стратегический менеджмент, Питер, 2005.

5. Д. Кэмпбел, Дж. Стоунхаус, Б. Хьюстон Стратегический менеджмент: Учебник / Пер. с англ. Н.И. Алмазовой. - М.: ООО «Издательство проспект», 2003, 336 с.
6. Портер, М. Конкурентная стратегия: Методика анализа отраслей и конкурентов – М.: АльпинаБизнесБукс, 2005. – 454 с.
7. Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы / Пер. с англ. – М.: Альпина Паблицер 2016. – 132с.
8. Виханский, О. Стратегическое управление: учебник – М.: Гардарики, 2010. — 296 с.

## **5. «Адам ресурстарын басқару» пәні бойынша бағдарлама:**

Адам ресурстарын басқару жүйе ретінде. Адам ресурстарын басқару жүйесінің негізгі элементтерінің қысқаша сипаттамасы.

Ұйымның кадрлық саясаты персоналды басқару стратегиясын қалыптастырудың негізі ретінде. Ұйымды стратегиялық басқару оның персоналын стратегиялық басқарудың бастапқы шарты ретінде. Ұйымның персоналды стратегиялық басқару жүйесі. Ұйымның персоналды басқару стратегиясы. Персоналды басқару стратегиясын іске асыру.

Ұйымдағы кадрлық жоспарлау негіздері. Персоналды жоспарлаудың мәні, мақсаттары мен міндеттері. Кадрлық жоспарлаудың мазмұны. Кадрлық жоспарлау деңгейлері. Кадрлық жоспарлауға қойылатын талаптар. Кадрлық бақылау және кадрлық жоспарлау. HR жоспарлаудың мағынасы мен орындылығы. HR-жоспарлау модельдері. Қызметкерлердің маркетингі.

Қызметкерлерді жалдау, іріктеу және қабылдау. Қызметкерлерді жалдауды ұйымдастыру көздері. Бос лауазымға орналасуға кандидаттарға қойылатын талаптар. Бос лауазымға үміткерлерді іріктеу процесін ұйымдастыру. Қызметкерлерді іріктеу және орналастыру. Қызметкерлерді іскерлік бағалау. Қызметкерлерді әлеуметтендіру, кәсіптік бағдарлау және еңбекке бейімдеу. Жалдау әдістері және жалдау шығындары мен нәтижелерін талдау.

Әлеуметтік дамуды басқару. Басқару объектісі ретінде ұйымның әлеуметтік дамуы. Әлеуметтік ортаның негізгі факторлары. Қызметкерлерді оқытуды ұйымдастыру. Оқытудың негізгі ұғымдары, тұжырымдамалары және түрлері. Қызметкерлерді оқыту әдістері. Кадрларды оқытуды ұйымдастырудағы персоналды басқару қызметінің рөлі. Қызметкерлерді аттестациядан өткізуді ұйымдастыру. Персоналдың іскерлік мансабын басқару. Мансаптың кәсіби және ұйымшілік түрлері. Мансап модельдері. Кадр резервін басқару.

Ұйымдағы тұлғаның мінез-құлық теориясы. Персоналдың еңбек қызметін ынталандыру және ынталандыру. Қызметкерлерге еңбекақы төлеу. Искерлік қатынастар этикасы. Тұлғааралық қатынастардың жалпы заңдылықтары. Искер адамның сыртқы келбеті. Риторика негіздері. Искерлік әңгіме жүргізу. Сын ережелері. Ұйымдастырушылық мәдениет. Жанжалдар мен стрессті басқару. Персоналдың еңбек қауіпсіздігі, жағдайы және тәртібі.

**6. «Адами ресурстарды басқару» пәні бойынша түсу емтиханының сұрақтар тізбесі:**

1. Адам ресурстарын басқару жүйе ретінде.
2. Адам ресурстарын басқару жүйесінің негізгі элементтерінің қысқаша сипаттамасы.
3. Адам ресурстарын басқару функциялары.
4. Ұйымның кадрлық саясаты.
5. Басқарушылық шешімдерді әзірлеудегі кадр саясатының орны.
6. Мотивация және ынталандыру.
7. Еңбек шартының мазмұны.
8. Еңбек шартының шарттардың өзге түрлерінен айырмашылығы.
9. Персоналды басқару процесіндегі Дербес деректер және олардың қорғалуын қамтамасыз ету.
10. Басқару, HR менеджменті және көшбасшылық туралы ұғымдар.
11. Қызметкерлерді іріктеу және іріктеу, мәні мен айырмашылықтары.
12. Даярлау, қайта даярлау және біліктілікті арттыру.
13. Қызметкерлерді бағалау.
14. Кадрлық резерв, көшбасшылық әлеуетті дамыту.
15. Кадр саясатын әзірлеу.
16. Құзыреттілік моделін әзірлеу.
17. Ұжымдық еңбек шартын әзірлеу.
18. Еңбек шарттарына өзгерістер енгізу.
19. Бейімделу және сынақ мерзімі.
20. Қызметкерді қабылдау рәсімі.



21. Оқу тиімділігін бағалау процесс ретінде.
23. Кәсіпорын қызметкерлері басқару объектісі ретінде.
24. Персоналды басқару принциптері.
25. Кадрлық резервті қалыптастыру.
26. Персоналды басқарудың технократиялық тәсілі.
27. Персоналды басқаруға гуманистік көзқарас.
28. Жаңа қызметкерді қабылдау кезіндегі негізгі кадрлық және ұйымдастырушылық іс-шаралар.
29. Түрлері, тип, мансап модельдері.
30. Үздіксіз білім беру қызметкердің бәсекеге қабілеттілігін қамтамасыз ету факторы ретінде.

## **7. «Адам ресурстарын басқару» пәні бойынша әдебиеттер тізімі**

1. Қазақстан Республикасының 2015 жылғы 23 қарашадағы № 414-V Еңбек кодексі (өзгерістермен және толықтырулармен).
2. Қазақстан Республикасының өзге де өзекті НҚА.
3. Кибанов А., Дуракова И. Управление персоналом организации: актуальные технологии найма, адаптации и аттестации: учебное пособие. 2е издание – М.: КНОРУС 2015 – 360с.
4. Управление персоналом: теория и практика оценка и отбор персонала при найме и аттестации, высвобождение персонала: Учебно-практическое пособие: под редакцией – Я. Кибанова М.: Проспект 2016
5. Менеджмент. Теория и практика Казахстана под. ред. Тулембаевой А.Н. НОУ «AlmaU» Алматы, «Игілік group». - 656с. ISBN 978-601-7019-89-1
6. Ветлужских Е. Мотивация и оплата труда: Инструменты. Методики. Практика – 5е излание – М.: Альпина Паблишер 2011. – 151с.
7. Адизес И. Идеальный руководитель: почему им нельзя стать и что из этого следует / Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер 2013. – 264с.
8. Горбунова М. Ю. Кадровый менеджмент и психология управления (учебное пособие). – М.: Издательство Владос-Пресс, 2012. - 224 с.
9. Куприянчук Е.В. Управление персоналом: ассесмент, комплектование, адаптация, развитие: Учебное пособие / Е.В. Куприянчук, Ю.В. Щербакова. - М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА. – М., 2013. - 255 с.

## **8. Емтихан нәтижелерін бағалау шкаласы**

Әріптік жүйе бойынша бағалау	Балдардың сандық эквиваленті	% мәні	Дәстүрлі жүйе бойынша бағалау
A	4,0	95-100	Өте жақсы
A-	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	Қанағаттанарлық
C	2,0	65-69	
C-	1,67	60-64	
D+	1,33	55-59	
D-	1,0	50-54	
F	0	0-49	Қанағаттанарлықсыз

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"> <li>1. Барлық теориялық сұрақтарға толық және нақты жауап береді және дайындық бағыты бойынша іргелі ғылыми негіздемесі берілген.</li> <li>2. Басқару процесінде басқару қызметін жүйелік тұрғыдан түсінген және сыни талдау, жаңа және күрделі идеяларды бағалау шеберлігін көрсетеді.</li> <li>3. Ұйымда пайда болған басқарушылық мәселелерді тиімді шешу дағдыларын көрсетеді және тәжірибелік тапсырмалар толық шешіледі.</li> <li>4. Басқару саласында заманауи ғылыми және тәжірибелік мәселелерді қалыптастыра және шеше біледі.</li> </ol>	95-100
A- Өте жақсы	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Барлық теориялық сұрақтарға толық және нақты жауап береді;</li> <li>2. Менеджмент аясында тәжірибелік тапсырмалар толық шешіледі.</li> <li>3. Материал логикалық дұрыс құралған және берілген.</li> </ol>	90-94

	4.Зерттеу және басқарушылық қызметті жүзеге асыра алатыны жауаптардан байқалады.	
В+ жақсы	<p>1. Барлық теориялық сұрақтарға дұрыс, бірақ толық емес жауап, ұйымды басқаруға қатысты өте маңызды емес қателіктер мен анықтамаларда дәлдіктің жетіспеушілігі.</p> <p>2. Тәжірибелік тапсырмаларға дұрыс және басқарушылық мәселелерді өз деңгейінде шеше біледі, бірақ оларды шешуде аса маңызды емес қателіктер бой алдырды.</p> <p>3. Ұйымда пайда болған басқарушылық мәселелерді шешу үшін және ғылыми міндеттерді қою үшін жаңа әлеуметтік білім мен дағдылар көрсетілді.</p>	85-89
В жақсы	<p>1. Барлық теориялық сұрақтарға дұрыс, бірақ толық емес жауап, ұйымды басқаруға қатысты маңызды емес қателіктер мен анықтамаларда дәлдіктің жетіспеушілігі.</p> <p>2. Тәжірибелік тапсырмаларға дұрыс және басқарушылық мәселелерді өз деңгейінде шеше біледі, бірақ оларды шешуде маңызды емес қателіктер бой алдырды.</p> <p>3. Материал логикалық дұрыс құралған және берілген, бірақ емес қателіктер бой алдырды.</p>	80-84
В- жақсы	<p>1. Барлық теориялық сұрақтарға дұрыс, бірақ толық емес жауап, менеджментке қатысты маңызды емес қателіктер мен анықтамаларда дәлдіктің жетіспеушілігі.</p> <p>2. Тәжірибелік тапсырмаларға дұрыс және басқарушылық мәселелерді өз деңгейінде шеше біледі, бірақ оларды шешуде қателіктер бой алдырды.</p> <p>3. Материал логикалық дұрыс құралған және берілген, бірақ қателіктер бой алдырды.</p>	75-89
С+ қанағаттанарлық	<p>1. Барлық теориялық сұрақтарға негізінде дұрыс, бірақ толық емес жауап, логикалық маңызды емес қателіктер орны алды.</p> <p>2. Тәжірибелік тапсырмалар орындалған, бірақ толық емес, алайда көп бөлігі шешілген.</p> <p>3. Материал дұрыс берілген, бірақ логикалық құрылымы бұзылған.</p>	70-74

С қанағаттанарлық	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Барлық теориялық сұрақтарға жауап берілген, бірақ толық емес жауап, логикалық қателіктер орны алды.</li> <li>2. Тәжірибелік тапсырмалар толық орындалмаған.</li> <li>3. Материал берілген, бірақ логикалық құрылымы бұзылған.</li> </ol>	65-69
С- қанағаттанарлық	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Барлық теориялық сұрақтарға жауап берілген, бірақ толық емес жауап, басқарушылық қызметтің мәнін ашпайды, логикалық қателіктер орын алды.</li> <li>2. Тәжірибелік тапсырмалар орындалмаған;</li> <li>3. Материал логикалық тұрғыдан бұзылған.</li> </ol>	60-64
D+ қанағаттанарлық	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Барлық теориялық сұрақтарға жауап беруде көп қателіктер бар.</li> <li>2. Тәжірибелік тапсырмалар орындалмаған;</li> <li>3. Жауап беруде грамматикалық және терминалогиялық, логикалық қателіктер орын алды.</li> </ol>	55-59
D қанағаттанарлық	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Барлық теориялық сұрақтарға жауап беруде жол берілмейтін қателіктер бар.</li> <li>2. Тәжірибелік тапсырмалар орындалмаған;</li> <li>3. Жауап беруде грамматикалық және терминалогиялық, логикалық қателіктер орын алды.</li> </ol>	50-54
F қанағаттанарлықсыз	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Барлық теориялық сұрақтарға жауап беруде жол берілмейтін қателіктер бар.</li> <li>2. Тәжірибелік тапсырмалар орындалмаған және ақпаратты өңдей алмайтындығы анық.</li> </ol>	0-49