

**КЕНЖЕҒАЛИ САҒАДИЕВ
АТЫНДАҒЫ
ХАЛЫҚАРАЛЫҚ БИЗНЕС
УНИВЕРСИТЕТІ**



**УНИВЕРСИТЕТ
МЕЖДУНАРОДНОГО БИЗНЕСА
ИМЕНИ КЕНЖЕҒАЛИ
САҒАДИЕВА**

БЕКІТЕМІН
Ғылыми кеңестің төрайымы
Махметова А.М.
«15» сәуір 2025 ж.



**ДОКТОРАНТУРАҒА ҚАБЫЛДАУ ЕМТИХАНЫНЫҢ БАҒДАРЛАМАСЫ
(ЭССЕ БЛОГЫ, БЕЙІН БОЙЫНША ЕМТИХАН СҰРАҚТАРЫ)
«8D04102 МЕНЕДЖМЕНТ» БІЛІМ БЕРУ БАҒДАРЛАМАСЫ БОЙЫНША**

Алматы, 2025

Докторантураға қабылдау емтиханының бағдарламасы (эссе блогы, бейіндік емтихан сұрақтары) Қазақстан Республикасы Үкіметінің 2018 жылғы 31 қазандағы қаулысымен (өзгерістер мен толықтырулармен) бекітілген, кейінгі оқу кезеңіне арналған кәсіби оқу бағдарламаларын іске асыратын білім беру ұйымдарына оқуға қабылдаудың Үлгілік қағидаларына сәйкес әзірленген. Бағдарлама 8D04102 «Менеджмент» білім беру бағдарламасы бойынша докторантураға қабылдау емтихандарын өткізу үшін арналған.

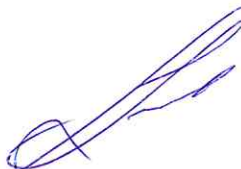
Бағдарлама «Менеджмент және Бизнес» кафедрасының мәжілісінде талқыланып, оң қорытынды алды (№ 8 хаттама, 2025 жылғы «15» сәуір).

Құрастырушылар:

Малдынова А.В., PhD, ЖОО доценті

Османов Ж.Д., э.ғ.к., ЖОО доценті

«Менеджмент және Бизнес»
кафедрасының меңгерушісі



Алиева Н.А.

1. Жалпы ережелер

Осы бағдарлама 8D04102 «Менеджмент» білім беру бағдарламасы бойынша докторантураға қабылдау емтиханын өткізу үшін әзірленген. Емтиханның мақсаты – талапкерлердің теориялық және практикалық дайындығының деңгейін, ғылыми-зерттеу жұмыстарын өз бетінше орындау қабілетін, сондай-ақ ұлттық және жаһандық деңгейде басқару саласындағы заманауи мәселелер бойынша білім көкжиегін бағалау.

Талапкерлерге қойылатын жалпы талаптар:

- Менеджмент саласындағы негізгі теориялар мен тұжырымдамаларды терең түсінуі;
- Қазақстанда және әлемде басқару саласындағы өзекті мәселелер мен үрдістерді сыни тұрғыда талдау қабілеті;
- Сандық және сапалық талдау әдістерін қолдану дағдылары;
- Ғылыми-зерттеу гипотезаларын қалыптастыру және оларды шешу жолдарын ұсыну қабілеті;
- Академиялық жазу стилі мен дәйексөз келтіру ережелерін меңгеруі.

2. ЭССЕ және емтихан сұрақтарының үлгілік тізімі

2.1 ЭССЕ тақырыптарының үлгісі

Тұрақты даму және ESG

- «Жасыл» экономикаға өту жағдайында корпоративтік басқарудың трансформациясы: Қазақстандық компаниялардың мысалдары
- Қазақстандағы тұрақты басқару тәжірибелерін ілгерілетудегі цифрлық технологиялардың рөлі
- Қазақстандағы шағын және орта бизнесте ESG-бастамаларды енгізудегі институционалдық кедергілер мен ынталандырушы факторлар

Инновациялар және цифрландыру

- Қазақстан ұйымдарында цифрлық трансформация жағдайында кадрларды басқарудың инновациялық тәсілдері
- Қазақстанның цифрлық экономикасында басқарушылық шешімдер қабылдаудағы деректер мен аналитиканың рөлі
- Цифрлық трансформация жағдайында қазақстандық компанияларда өзгерістерді басқару: стратегиялар, кедергілер және жетістіктер

Стратегиялық басқару

- Ғаламдық және аймақтық сын-қатерлер жағдайында қазақстандық компаниялардың стратегиялық тұрақтылығын басқару
- Қазақстанда кәсіпкерлікті стратегиялық дамытудағы кластерлік тәсілдің рөлі
- Қазақстандағы стартаптар мен инновациялық кәсіпорындарды қолдаудың институционалдық стратегиялары: идеядан ауқымдауға дейін

Адам капиталын басқару және HR

- Қазақстанда HR-тәжірибелердің трансформациясына цифрландырудың әсері: адами капиталды дамытудағы сын-қатерлер мен мүмкіндіктер
- Қазақстанда еңбек ресурстарының мобильділігі артқан жағдайда қызметкерлердің адалдығын қалыптастырудағы корпоративтік мәдениеттің рөлі

Корпоративтік басқару және мәдениет

- Қазақстанда жұмыс істейтін халықаралық және трансұлттық компаниялардағы басқару тәжірибелерінің мәдениетаралық аспектілері
- Ұлттық құндылықтар мен менталитеттің қазақстандық ұйымдарда тиімді көшбасшылық стильдерін қалыптастыруға әсері
- Қазақстандық компанияларда заманауи корпоративтік этиканы қалыптастырудағы институционалдық факторлар

Ұйымдық өзгерістер және көшбасшылық

- Қазақстандық компанияларда ұйымдық трансформацияны басқару: кедергілер, қозғаушы күштер және табысты тәжірибелер
- Қазақстандағы қызметкерлердің инновациялық мінез-құлқын қалыптастыруда көшбасшылық пен ұйымдық сәйкестіліктің рөлі

Институционалдық аспектілер мен кедергілер

- Қазақстандағы өнеркәсіптік инновациялық дамудың экожүйесін қалыптастырудағы институционалдық ортаның рөлі
- Мемлекеттік-жекеменшік әріптестік аясындағы инновациялық жобаларды стратегиялық басқару: қазақстандық тәжірибе және халықаралық үлгілер

Ұсынылатын ЭССЕ көлемі: 700–800 сөз.

Бағалау критерийлері:

- Тақырыптың терең және жан-жақты ашылуы
- Ұсынылған ойдың қисындылығы және дәлелділігі
- Сыни талдау мен тың идеялардың болуы
- Өзекті әдебиеттер мен дереккөздерді пайдалану
- Академиялық стиль мен рәсімдеу талаптарын сақтау
- Әңгімелесу кезінде өз көзқарасын дәлелдей білу

2.2 Емтихан сұрақтарының мазмұны мен тақырыптары

Емтихан басқару тәжірибесінің негізгі салаларын қамтиды. Олар үш негізгі блокқа бөлінеді және келесі тақырыптар мен пәндерді қамтиды:

1-блок: Менеджменттің іргелі тұжырымдамалары мен теориялары

Инновациялық менеджмент:

- Инновациялық модельдердің эволюциясы (ашық инновациялардан *co-creation* үлгілеріне дейін)
- Инновациялар классификациясы (Шумпетер, Тидд, кластерлік тәсіл және т.б.)

Стратегиялық басқару:

- Классикалық және заманауи модельдер (Портер, Ансофф, *Agile*)

Адам капиталын басқару және HR:

- Инклюзивтілік, мотивация (Z-буын, Маслоу, Альдерфер)

Ұйымдық мәдениет пен құндылықтар:

- Корпоративтік құндылықтар, нормалар, мәдениет динамикасы

Корпоративтік басқару:

- Корпорация теориялары (агенттік, мүдделі тараптар теориясы)
- Халықаралық модельдер (англосаксондық, азиялық және т.б.)

Бәсекелік артықшылықтар теориялары:

- Ресурстық, құзыреттілікке негізделген, білімге негізделген теориялар

Дағдарысты басқару:

- Теориялар мен әрекет ету кезеңдері (Грейнер, Фостер)

Ұйымдағы әлеуметтік және мінез-құлық аспектілері:

- Билік, қақтығыстар, сәйкестілік
- Әлеуметтік бақылаудың эволюциясы
- Топтық динамика, нормалар мен ритуалдар

Басқару теориясы мен тәжірибесі:

- Вебердің бюрократия моделі және қазіргі сын
- Заманауи жағдайда рационалды-занды үстемдік

2-блок: Менеджмент практикасын ұлттық деңгейде дамытуға қатысты өзекті мәселелер

Инновациялық менеджмент:

- Инновациялық архитектура және саясат
- KPI және инновацияларды стратегиялық басқару

Стратегиялық басқару:

- Стратегиялық икемділік, VUCA жағдайындағы бейімделу
- KPI және тұрақты көрсеткіштер жүйесі

Адам капиталын басқару және HR:

- Цифрландыру жағдайындағы HR эволюциясы
- Адами элеуетті дамыту, үздіксіз білім алу (*Lifelong Learning*)
- Эмоциялық интеллект, кәсіби күйіп-жану, когнитивтік жүктеме

Ұйымдық мәдениет пен құндылықтар:

- Инновациялар мен сапа саласындағы мәдениеттің рөлі
- Құндылықтарды трансляциялау механизмдері және олардың өнімділікке әсері

Корпоративтік басқару:

- Директорлар кеңесінің рөлі, басқаруды цифрландыру

Сапаны басқару:

- Мәдениеттің сапаға әсері

КӘЖ (Кәсіби әлеуметтік жауапкершілік) және ESG:

- КӘЖ эволюциясы, институционалдық аспектілер
- ESG жобаларының метрикалары мен тиімділігі

Дағдарысты басқару:

- Дағдарыс типологиясы
- Дағдарыстан кейін қалпына келу және креативті бұзу

Басқару теориясы мен тәжірибесі:

- Институттарды бейімдеу, икемді құрылымдар

3-блок: Басқару ғылымы мен практикасының заманауи даму үрдістері**Инновациялық менеджмент:**

- Бизнес-модельдік, архитектуралық және сервистік инновациялар
- Радикалды инновациялардың тәуекелдері

Стратегиялық басқару:

- Мінез-құлықтық аспектілер және мағына қалыптастыру
- Макро- және микрожүйе, Big Data, болжаушы аналитика (predictive analytics)

Халықаралық бизнес және жаһандану:

- Бірігу және жұтылу (слияния и поглощения), стратегиялық альянстар
- Нарықтарға шығу стратегиялары, жаһандық бәсекелестік тәуекелдері
- Интернационалдандыру және институционалдық кедергілер

Сапаны басқару:

- TQM, Lean Six Sigma, Agile-ге бейімделу
- Стандарттарды интернационалдандыру (ISO, EFQM)

КӘЖ (корпоративтік әлеуметтік жауапкершілік) және ESG:

- *Greenwashing* құбылысы, мүдделі тараптардың рөлі

Бәсекелік артықшылықтар теориялары:

- Платформалық модельдер, ESG және тұрақты артықшылықтар

Бағалау критерийлері:

Жауаптың толықтығы мен тереңдігі

Сұрақ тақырыбы қаншалықты толық ашылған, негізгі тұжырымдамаларды, теориялар мен үлгілерді білу деңгейі

Логикалық және құрылымдық

Баяндаудың айқындығы, дәлелдердің дәйектілігі, ақпаратты жүйелеу білігі.

Аналитикалық қабілеттер

Ұсынылған деректерді талдау, себеп-салдарлық байланыстарды анықтау, негізделген қорытындылар жасау білігі.

Білімді қолдану

Теориялық білімді практикалық жағдайларға, оның ішінде Қазақстанның менеджмент секторының ерекшеліктеріне және әлемдік тенденцияларға қолдану қабілеті.

Эрудиция және сыни ойлау

Қосымша ақпаратты меңгеру, әртүрлі тәсілдерді сыни тұрғыдан бағалау, заманауи деректермен және зерттеулермен жұмыс істеу білігі.

Академиялық баяндау стилі

Терминологияның дұрыстығы, екіұштылықтың болмауы.

3. Ұсынылатын әдебиеттер

Бұл тізім толық болып табылмайды, бірақ емтиханға дайындық үшін қажетті негізгі салаларды қамтиды. Талапкерлерге менеджмент саласындағы жетекші журналдардағы өзекті ғылыми мақалалармен танысу да ұсынылады.

Әдебиеттер тізімі

1. Абрамов В. С., Абрамов С. В. Стратегический менеджмент. — М.: Юрайт. 2024. 435 с.
2. Алексеев А. А. Инновационный менеджмент. — М.: Юрайт. 2024. 260 с.
3. Веснин В. Р. Менеджмент: 4-е изд.. — М.: Проспект. 2024. 616 с.
4. Данилкина Ю. В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие для вузов. — М.: Лань. 2023. 84 с.
5. Зуб А. Т. Кризисный менеджмент. Учебник для вузов. — С-Пб.: Питер. 2024. 304 с.
6. Зуб А. Т. Стратегический менеджмент. — М.: Юрайт. 2024. 376 с.
7. Инновационный менеджмент / под ред. В. А. Антонца, Б. И. Бедного. — М.: Юрайт. 2024. 304 с.
8. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами / под ред. А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. — М.: Юрайт. 2023. 314 с.
9. Карпов А. В. Психология менеджмента. — М.: Юрайт. 2024. 482 с.
10. Коноваленко В. А., Коноваленко М. Ю., Соломатин А. А. Психология менеджмента. Теория и практика. — М.: Юрайт. 2023. 369 с.
11. Коргова М. А. Менеджмент организации. — М.: Юрайт. 2024. 207 с.
12. Коротков Э. М. Менеджмент. — М.: Юрайт. 2024. 567 с.
13. Круи Майкл, Гэлаи Дэн, Минасян В. Б. Основы риск-менеджмента. — М.: Юрайт. 2024. 389 с.
14. Мальцева С. В. Инновационный менеджмент. — М.: Юрайт. 2023. 518 с.
15. Мардас А. Н., Гуляева О. А. Основы менеджмента. Практический курс. — М.: Юрайт. 2024. 176 с.
16. Маркетинг-менеджмент. Учебник и практикум / под ред. И. В. Липсица, О. К. Ойнера. — М.: Юрайт. 2024. 380 с.
17. Отварухина Н. С., Веснин В. Р. Стратегический менеджмент. — М.: Юрайт. 2023. 337 с.
18. Попов С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение — цели — изменения. — М.: Юрайт. 2023. 448 с.
19. Производственный менеджмент. Практический курс / под ред. И. Н. Иванова. — М.: Юрайт. 2024. 335 с.
20. Синицкая Н. Я. Финансовый менеджмент. — М.: Юрайт. 2024. 177 с.
21. Тебекин А. В. Стратегический менеджмент. — М.: Юрайт. 2024. 334 с.

22. Трофимова Л. А., Трофимов В. В. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений. — М.: Юрайт. 2023. 313 с.
23. Финансовый менеджмент: проблемы и решения / под ред. А. З. Бобылевой. — М.: Юрайт. 2023. 796 с.
24. Фролов Ю. В., Серышев Р. В. Стратегический менеджмент. Формирование стратегии и проектирование бизнес-процессов. — М.: Юрайт. 2024. 155 с.
25. Хотяшева О. М., Слесарев М. А. Инновационный менеджмент. — М.: Юрайт. 2024. 327 с.
26. Чертыковцев В. К. Производственный и операционный менеджмент. — М.: Юрайт. 2023. 76 с.
27. Шарапова Т. В. Основы менеджмента. — М.: Юрайт. 2023. 209 с.
- Шифрин М. Б. Стратегический менеджмент. — М.: Юрайт. 2024. 296