



ALMA
ALMATY MANAGEMENT
UNIVERSITY
— Powered by —
Arizona State University

Утверждено

решением Ученого совета

2021 г., № 4

Председатель

Г. Куренкеева



**ПРОГРАММА КОМПЛЕКСНОГО ЭКЗАМЕНА
ПО СПЕЦИАЛЬНОСТИ 5В050700 - МЕНЕДЖМЕНТ
(бакалавриат)**

Алматы, 2021

Программа комплексного экзамена по специальности 5B050700-Менеджмент / Под общей редакцией С. Жанбырбаевой - Алматы: УО «Алматы Менеджмент Университет», 2021 г., 15 с.

Разработчики: Шалбаева Ш.Е., к.э.н., Associate professor

Аязбаева Г.Н., к.э.н., Senior lecture

Липовка А.В., MSc, Senior lecture

Составитель: к.э.н., программ-лидер ОП «Менеджмент» С.М.Жанбырбаева

В программе комплексного экзамена по специальности 5B050700-Менеджмент УО «Алматы Менеджмент Университет» изложены общие положения, перечень дисциплин, включенных в комплексный экзамен по специальности, программа дисциплин, перечень экзаменационных вопросов и список литературы.

Программа комплексного экзамена по специальности 5B050700-Менеджмент предназначена для подготовки студентов к итоговой аттестации

Рассмотрена и рекомендована на заседании Совета Школы Менеджмента

от « 14 » июня 2021 г., протокол № 3

Председатель Совета, декан Школы менеджмента

Карт А. Казыбаева

СОДЕРЖАНИЕ

1.	Общие положения	4
2.	Перечень дисциплин комплексного экзамена по специальности 5В050700 - Менеджмент	4
3.	Программа дисциплины «Менеджмент»	4
3.1.	Содержание дисциплины «Менеджмент»	4
3.2.	Вопросы по дисциплине «Менеджмент»	7
3.3.	Список литературы по дисциплине «Менеджмент»	8
4.	Программа дисциплины «Управление персоналом»	9
4.1.	Содержание дисциплины «Управление персоналом»	9
4.2.	Вопросы по дисциплине «Управление персоналом»	11
4.3.	Список литературы по дисциплине «Управление персоналом»	11
5.	Программа дисциплины «Стратегический менеджмент»	12
5.1.	Содержание дисциплины «Стратегический менеджмент»	12
5.2.	Вопросы по дисциплине «Стратегический менеджмент»	14
5.3.	Список литературы по дисциплине «Стратегический менеджмент»	14

1. Общие положения

Целью итоговой аттестации является оценка результатов обучения и освоенных компетенций, достигнутых по завершению изучения образовательной программы высшего образования.

К итоговой аттестации допускаются обучающиеся, полностью завершившие образовательный процесс в соответствии с требованиями ГОСО, образовательной программы, учебного плана, индивидуального учебного плана, учебных программ.

Итоговая аттестация обучающихся бакалавриата проводится в форме сдачи комплексного экзамена по специальности и защиты дипломного проекта (работы).

Содержание комплексного экзамена определяется данной Программой, которая разрабатывается в соответствии с требованиями к уровню подготовки студентов согласно действующих учебных программ дисциплин по специальности.

Программа комплексного экзамена отражает интегрированные знания и ключевые компетенции, отвечающим требованиям рынка труда в соответствии с образовательной программой высшего образования.

Результаты комплексного экзамена оформляются протоколом, который заполняется индивидуально на каждого обучающегося и оглашаются после завершения экзамена.

Обучающийся, не согласный с результатом комплексного экзамена, подает апелляцию не позднее следующего рабочего дня после его проведения.

Повторная сдача комплексного экзамена с целью повышения положительной оценки не допускается. Пересдача комплексного экзамена лицам, получившим оценку «неудовлетворительно», в данный период итоговой аттестации не разрешается.

2. Перечень дисциплин комплексного экзамена по специальности 5В050700 - Менеджмент

1. Менеджмент
2. Управление персоналом
3. Стратегический менеджмент

3. Программа дисциплины «Менеджмент»

3.1. Содержание дисциплины «Менеджмент»

Определение организации. Формальные и неформальные организации. Сложные организации. Общие черты, присущие сложным организациям. Необходимость управления. Суть и содержание управленческой деятельности менеджера: три характеристики и десять исполняемых менеджерами ролей. Определение менеджмента. Функции менеджмента. Концептуальные, человеческие и технические навыки менеджера. Уровни менеджмента в организационной иерархии. Предприниматель и менеджер. Предпринимательское управление. Составляющие успеха организации. Управление, нацеленное на успех. Менеджмент в малом бизнесе и некоммерческих организациях. Менеджмент как наука и искусство, основные тенденции развития управления. Новые компетенции менеджеров. Политические и экономические предпосылки развития менеджмента в Республике Казахстан.

Исторические предпосылки и периодизация в развитии менеджмента. Управление и организации до 1900 года. Признание управления наукой и самостоятельной областью исследования. Подходы к управлению на основе выделения различных школ: научного управления, административной школы, школы человеческих отношений и поведенческих наук, науки управления (или количественного подхода). Процессный, системный и ситуационный подход: их характеристики.

Организация как объект управления. Основные переменные организации: цели, структура, задачи, технология, люди. Цели организации: их разнообразие и цели подразделений. Структура организации: специализированное разделение труда, сфера контроля и необходимость координации. Задачи: характеристики задач, задачи и специализация. Внешняя среда и ее значение для организации. Характеристики внешней среды: взаимосвязанность, сложность, подвижность и неопределенность. Основные факторы среды прямого и косвенного воздействия. Развитие управления международным бизнесом. Разновидности международного бизнеса. Факторы международной среды.

Роль бизнеса в обществе. Понятие социальной ответственности. Аргументы за и против социальной ответственности бизнеса. Стейкхолдеры организации. Этика устойчивого развития. Оценка социальной ответственности компании. Дискреционная ответственность как высшая форма социальной ответственности. Понятие этики. Критерии для принятия этических решений. Факторы, влияющие на этический выбор. Управление этикой и социальной ответственностью компании. Возрастание значения этического поведения социальной ответственности в современных условиях.

Роль коммуникации в обеспечении эффективности управления организации. Коммуникации между организацией и ее средой. Горизонтальные и вертикальные коммуникации в системе менеджмента. Коммуникационный процесс. Элементы и этапы процесса коммуникаций. Межличностные коммуникации и преграды на их пути. Способы повышения отдачи межличностных коммуникаций. Организационные коммуникации и преграды на их пути.

Стратегическое планирование: сущность, основные виды управленческой деятельности в рамках процесса стратегического планирования. Значение планирования для эффективного управления организацией. Выбор миссии организации. Ценности и цели топ-менеджмента. Характеристики целей. Оценка и анализ внешней среды. Управленческое обследование внутренних сильных и слабых сторон организации. Изучение стратегических альтернатив и выбор стратегии. Реализация стратегического плана. Основные компоненты формального планирования. Управление реализацией стратегического плана и контроль его выполнения.

Организация как функция менеджмента. Делегирование, ответственность и полномочия. Классическая концепция организационных полномочий. Линейные и аппаратные полномочия. Типы административного аппарата. Разновидности аппаратных полномочий. Эффективная организация распределения полномочий. Препятствия к эффективному делегированию.

Цель организационной структуры управления. Этапы организационного проектирования. Альтернативные варианты организационных структур. Бюрократическая организационная структура: ее преимущества и недостатки. Департаментализация и распространенные системы департаментализации: функциональная организационная структура, дивизиональная структура, их преимущества и недостатки. Адаптивные организационные структуры: проектная организация, матричная структура организации,

их преимущества и недостатки. Организация конгломератного типа. Централизованные и децентрализованные организации.

Понятие мотивации и эволюция понятия мотивации. Первоначальные концепции мотивации. Современные теории мотивации. Первичные и вторичные потребности. Потребности и мотивационное поведение. Вознаграждения: внутренние и внешние. Содержательные теории мотивации: иерархия потребностей по А. Маслоу; теория потребностей Д. МакКлелланда, двухфакторная теория Ф. Герцберга. Процессуальные теории мотивации: теория ожиданий, теория справедливости, модель Портера-Лоулера. Основные выводы процессуальных теорий мотивации и применимость их в практике управления.

Сущность и смысл контроля. Объективная необходимость контроля. Виды контроля и их характеристики. Этапы процесса контроля: установление стандартов, сопоставление с ними достигнутых результатов и принятие необходимых корректирующих действий. Характеристики эффективного контроля: стратегическая направленность контроля, соответствие делу, своевременность, гибкость, экономичность. Новые подходы к контролю: открытое управление и сбалансированная система оценок.

Понятие группы. Формальные и неформальные группы. Хоторнские эксперименты. Выводы Хоторнского эксперимента. Хоторнский эффект. Неформальная организация и ее отличие от формальной организации. Причины вступления людей в неформальные группы и организации. Характеристики неформальных организаций. Управление неформальной организацией. Модель Дж. Хоманса. Трудности и выгоды, связанные с неформальными организациями. Факторы, влияющие на эффективность работы группы. Рекомендации по проведению эффективных собраний. Полномочия и комитеты. Управление с помощью комитетов.

Понятие и определение управленческих решений. Роль решений в процессе менеджмента. Понятие и классификация управленческих решений. Требования, предъявляемые к управленческим решениям. Составные элементы процесса принятия управленческих решений. Особенности процедуры организации выполнения управленческих решений.

Определение лидерства. Различия между управлением и лидерством. Влияние и власть. Сущность власти и её необходимость. Баланс власти. Формы власти и влияния. Власть, основанная на принуждении: её положительные и отрицательные стороны. Власть, основанная на вознаграждении. Влияние через положительное подкрепление: преимущества и недостатки. Законная власть. Влияние через традиции: его недостатки. Власть примера. Влияние с помощью харизмы. Характеристики харизматической личности. Экспертная власть. Влияние через разумную веру. Ограниченность метода разумной веры. Убеждение и участие. Определение убеждения и сущность её влияния. Основные инструменты влияния. Эффективное убеждение. Сильные и слабые стороны влияния путём убеждения. Влияние через участие. Ориентация на потребности высокого уровня.

Подходы к определению значимых факторов эффективного лидерства: подход с позиций личных качеств, поведенческий подход и ситуационный подход. Поведенческий подход к лидерству: автократичное и демократичное руководство, руководство, сосредоточенное на работе и на человеке, стили лидерства Лайкерта, двумерная трактовка стилей лидерства университета штата Огайо, управленческая решетка Блейка и Мутона.

Ситуационный подход: ситуационная модель Ф. Фидлера, подход “путь- цель” Т.Митчела и Р.Хауса, теория “жизненного цикла” П.Херси и К.Бланшара, модель принятия решений руководителем В. Врума и Ф.Йеттона. Адаптивное руководство.

Понятие конфликта. Типы конфликта в организации. Причины конфликта. Модель конфликта как процесса. Функциональные и дисфункциональные последствия конфликта. Управление конфликтной ситуацией. Структурные методы разрешения конфликта: разъяснение требований к работе, координационные и интеграционные механизмы, общеорганизационные комплексные цели, структура системы вознаграждений. Межличностные стили разрешения конфликта: уклонение, сглаживание, принуждение, компромисс, решение проблемы. Природа стресса. Причины стресса. Методы, способствующие снижению стресса.

Природа организационных изменений. Модификация целей, структурные изменения, изменения в технологиях и задачах, модификация возможностей, установок и поведения персонала. Управление изменениями. Этапы процесса управления организационными изменениями. Подходы к управлению изменениями с позиций разделения полномочий, использования законной власти, делегирования полномочий. Причины сопротивления переменам и методы их устранения.

3.2. Вопросы по дисциплине «Менеджмент»

1. Определение менеджмента. Сущность и принципы менеджмента.
2. Основные представители и достижения школы научного управления, административной (классической) школы, школы человеческих отношений и поведенческих наук.
3. Этапы развития науки управления и их особенности.
4. Основные подходы к менеджменту (системный, процессный, ситуационный и др.)
5. Функция планирования в менеджменте. Понятие, сущность, виды.
6. Сущность и содержание функции организации.
7. Функция мотивации. Содержательные теории мотивации: основные положения.
8. Функция мотивации. Процессуальные теории мотивации: основные положения.
9. Функция контроля. Сущность, типология, этапы контроля.
10. Система методов управления: понятие, содержание, применение (административные, экономические, социально-психологические методы).
11. Власть в организации: источники, виды и формы власти. Препятствия к эффективному делегированию полномочий.
12. Типы организационных структур управления (преимущества, недостатки).
13. Понятие конфликта в менеджменте: причины конфликтов, модель процесса конфликта, типология конфликтов.
14. Элементы внутренней среды организации. Основные переменные и их характеристика.
15. Элементы внешней среды организации. Методы анализа и оценки состояния внешней среды.
16. Стили руководства в менеджменте: понятие, классификация, основные факторы, характеризующие стиль руководства).

17. Коммуникации в управлении: природа коммуникаций, процесс коммуникаций, способы и виды передачи информации).
18. Организационная культура в управлении: понятие, элементы, уровни, типология организационной культуры.
19. Социальная ответственность организации: понятие, формы проявления. Проблемы социальной ответственности в современных условиях.
20. Этапы разработки управленческих решений и их характеристика.
21. Методы принятия управленческих решений и области их применения.
22. Виды управленческих решений и их характеристика.
23. Принципы менеджмента и их характеристика.
24. Сущность и роль организации в обществе. Классификация организаций. Общие характеристики организации.
25. Лидерство в организации: понятия, виды, концепции.
26. Методы разрешения конфликтных ситуаций. Последствия конфликта.
27. Природа организационных изменений и управление ими. Организационное развитие.
28. Концепция жизненного цикла организации.
29. Теории лидерства. Поведенческий и ситуационный подходы к лидерству.
30. Природа стресса и управление в стрессовых ситуациях.

3.3. Список литературы по дисциплине «Менеджмент»

Основная литература:

1. Мескон, М.Х. Основы менеджмента: 3-е издание / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури.- Москва: Вильямс, 2020.- 672 с.
2. Менеджмент. Теория и практика Казахстана [Текст]: учебное пособие / Колл. авторов/под ред. Тулембаевой А.Н.- 2-ое изд., доп.- Алматы: Игілік group, 2017.- 656с.

Дополнительная литература:

1. Дафт, Ричард Л. Менеджмент: [перевод с английского] / Л. Дафт. – Спб.: Питер, 2012.
2. Виханский, О.С. Менеджмент [Текст]: учебник / О.С. Виханский, А.И. Наумов.- 6-е изд.- Москва: Магистр; Инфра-М, 2016.- 656 с.
3. Адизес, И. Размышления о менеджменте [Текст]: Научно-популярное издание / И. Адизес.- Москва: Манн, Иванов и Фербер.-2016.-300с.Ххх
4. Кеннеди, Д. Жесткий менеджмент. Заставьте людей работать на результат [Текст]: Пер. с англ. - 5-е изд. / Д. Кеннеди. - Москва: Альпина Паблишер, 2016.- 288 с.
5. Друкер П.Ф. О профессии менеджера: сборник / П. Ф. Друкер. - М.: Вильямс, 2012г.
6. Ицхак Адизес. Идеальный руководитель - Альпина Паблишер , 2015.
7. Ли Яккока. Карьера менеджера - Попурри, 2014.
8. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / С.В. Короткий (070).- Саратов: Вузовское образование, 2018.- 225 с.
Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/72358.html>.- Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks.
7. Менеджмент [Электронный ресурс]: учебное пособие / Н.А. Мальшина (070).- Саратов: Профобразование, 2017.- 133 с. Режим доступа: [Malshina_Menedjment.pdf](#), полный текст.- Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks.

8. Эриашвили, Н.Д. Основы менеджмента [Электронный ресурс]: учебник / Н.Д. Эриашвили (070); ред. В.В.Лукашевич; И.В. Бородушка. - Основы менеджмента, 2020-10-10.- Москва, 2017.- 271 с.
Режим доступа: <http://www.iprbookshop.ru/71768.html>.- Книга находится в базовой версии ЭБС IPRbooks.

4. Программа дисциплины «Управление персоналом»

4.1. Содержание дисциплины «Управление персоналом»

Теория и методология управления персоналом. Менеджмент персонала и его роль в управлении деятельностью организации. Сущность управления персоналом. Определение понятий «Кадры», «Персонал», «Человеческие ресурсы». Концепция управления персоналом. Принципы управления персоналом. Методы управления персоналом: административные, экономические, социально-психологические. Особенности организации системы управления персоналом в условиях рыночных отношений.

Служба персонала и основные требования к ее функционированию. Место службы персонала в управлении организацией. Необходимость формирования кадровых служб организации. Основные требования к организации службы персонала и ее ресурсному обеспечению. Основные функции кадровых служб. Организационная структура управления кадровых служб и ее характеристика. Учет отраслевых и других специфических особенностей организации в формировании и развитии деятельности кадровых служб.

Кадровая политика организации. Сущность и направление кадровой политики. Кадровая политика и ее составные элементы. Виды кадровой политики. Анализ закрытой и открытой кадровой политики. Внутренние и внешние факторы, влияющие на проведение кадровой политики. Кадровая политика в условиях кризиса.

Сущность стратегического управления персоналом. Цели и принципы стратегического управления персоналом. Взаимосвязь стратегии организации и стратегии управления персоналом. Процесс реализации стратегии управления персоналом организации.

Сущность, цели и задачи кадрового планирования. Место планирования персонала в системе планирования предприятия. Уровни кадрового планирования: стратегическое, тактическое и оперативное. Основные этапы кадрового планирования: планирование потребностей в персонале, планирование привлечения и адаптации персонала, высвобождение персонала, повышение квалификации кадров, их использование, планирование деловой карьеры, сохранения кадрового состава, планирование расходов на персонал. Методы прогнозирования и выявления потребности в персонале. Планирование состава персонала.

Маркетинг персонала. Сущность и принципы маркетинга персонала. Задачи маркетинга персонала. Основные направления маркетинга персонала. Внешние и внутренние факторы, определяющие направления маркетинга персонала.

Понятие подбора персонала. Источники привлечения персонала, преимущества и недостатки. Методы привлечения персонала. Понятие отбора кадров и его цель. Внутренние и внешние факторы, влияющие на отбор. Процесс отбора и его характеристика. Основные этапы отбора кадров. Отбор менеджеров и его специфика.

Процесс отбора персонала в современных компаниях Казахстана.

Процесс приема на работу и его характеристика. Факторы, влияющие на процесс приема персонала в организацию. Факторы внешней среды правительственные и профсоюзные ограничения, законы, дискриминация при приеме на работу, ориентация на рынке рабочей силы, состав рабочей силы и месторасположение организации.

Факторы внутренней среды: потребность организации в рабочей силе на настоящий момент и перспективу, степень удовлетворения наемного работника, требования, предъявляемые организацией.

Нормативно правовая база найма работников. Трудовой договор и его виды. Высвобождение персонала. Виды увольнений и их характеристики.

Понятие профессиональной ориентации персонала. Основные формы профориентационной работы. Понятие адаптации и ее назначение. Цели адаптации и ее характеристики. Направления адаптации. Виды адаптации и факторы, влияющие на нее. Система управления профориентацией и адаптацией персонала в организации, ее цели и задачи.

Сущность и цели оценки результативности труда работников. Методы оценки и их характеристика. Аттестация персонала. Виды и порядок ее проведения. Сроки проведения оценки.

Основные понятия и концепции обучения. Виды обучения персонала и их характеристика. Методы обучения персонала. Организация и цели профессионального обучения. Преимущества и недостатки внутриорганизационного обучения и обучения вне рабочего места. Особенности обучения для различных категорий работников.

Планирование карьеры работника. Место карьеры в системе управления персоналом. Виды карьеры и их характеристика. Понятие деловой профессиональной, внутриорганизационной и личностной карьеры. Модели карьеры и их значимость для работников. Планирование карьеры. Факторы, влияющие на планирование карьеры. Основные этапы карьеры и их характеристика.

Сущность и необходимость кадрового резерва. Порядок формирования кадрового резерва. Требования к резерву на выдвижение. Управление качеством подготовки кандидатов в состав резерва. Планирование и оценка резерва руководителей.

Основные понятия мотивации и стимулирования персонала. Необходимость и сущность стимулирования персонала. Теория мотивации. Формы поощрения и программы поощрения, их значение и содержание.

Оплата труда как форма мотивации. Квалификация и оплата труда. Методы стимулирования результативности. Сущность заработной платы. Формы оплаты труда. роль государства в организации оплаты труда. Государственные нормы и гарантии в оплате труда наемных работников.

Необходимость оценки деятельности системы управления персоналом. Субъективные и объективные критерии оценки эффективности работы кадровой службы. Подходы к оценке деятельности системы управления персоналом. Источники данных для оценки деятельности системы управления персоналом. Показатели эффективности управления персоналом: человеческие и локальные.

Цель аудита управления персоналом. Разновидности аудита работы кадровой службы предприятия. Оценка кадрового потенциала организации. Классификация типов аудита персонала. Практика проведения кадрового аудита в казахстанских компаниях.

4.2. Вопросы по дисциплине «Управление персоналом»

1. Цели и функции системы управления персоналом.
2. Трансформация управления персоналом в управление человеческими ресурсами.
3. Роль HR-подразделения и политика УЧР в организации.
4. Функции и задачи менеджера по персоналу.
5. Стратегия управления персоналом организации.
6. Влияние COVID-19 на трансформацию системы управления человеческими ресурсами.
7. Планирование и анализ потребности в персонале.
8. Рекрутинг человеческих ресурсов на вакантные позиции в организации.
9. Профориентация и трудовая адаптация персонала.
10. Факторы, влияющие на процесс приема персонала в организацию.
11. Определение издержек по персоналу. Измерение индивидуальной стоимости работника.
12. Отбор персонала на вакантные позиции: содержание и методы.
13. Аттестация и оценка результативности труда работников.
14. Современные тенденции в управлении человеческими ресурсами (e-HRM, job crafting, HR onboarding и др.)
15. Практические действия HR специалистов при реализации различных стратегий организации.
16. Виды обучения персонала и их характеристика.
17. Концепция «человеческого капитала».
18. Управление кадровым резервом.
19. Анализ деятельности и составление должностных инструкций.
20. Мотивация и стимулирование трудовой деятельности персонала.
21. Состав и структура персонала организации.
22. Формирование управленческого резерва: порядок и требования.
23. Организация системы вознаграждения и поощрения на предприятии.
24. Типы политики управления человеческими ресурсами.
25. Развитие персонала организации.
26. Трудовой кодекс РК от 23.11.2015. Особенности и возможности.
27. Методы социальной защиты работников в РК.
28. Прием на работу и высвобождение работников.
29. Методы поддержания работоспособности персонала.
30. Кадровый аудит и аудит кадрового потенциала.

4.3. Список литературы по дисциплине «Управление персоналом»

Основная литература:

1. Веснин В. Р. Управление человеческими ресурсами: учебник. М.: Проспект, 2019. – 702 с.
2. Горелов, Н. А. Управление человеческими ресурсами: современный подход : учебник и практикум для академического бакалавриата / Н. А. Горелов, Д. В. Круглов, О. Н. Мельников ; под редакцией Н. А. Горелова. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 270 с.
3. Люшина Э.Ю. Управление человеческими ресурсами [Электронный ресурс]: учебное пособие. - Саратов: Вузовское образование, 2017.- 235 с.

4. Dessler G. Human Resource Management. 16th edition. Essex, England: Pearson, 2020. – 684 p.

Дополнительная литература:

1. Алавердов, А.Р. Управление человеческими ресурсами организации: Учебное пособие. - М.: МФПУ Синергия, 2018. - 830 с.
2. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник и практикум для академического бакалавриата / Т. Ю. Базаров. — Москва: Издательство Юрайт, 2019. — 381 с.
3. Маслов, В. И. Стратегическое управление персоналом в условиях глобализации: учебное пособие. – Москва; Берлин: Директ-Медиа, 2017. – 156 с.
4. Маслова, В. М. Управление персоналом: учебник и практикум для среднего профессионального образования / В. М. Маслова. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2019. — 431 с.
5. Управление персоналом [Электронный ресурс]: учебное пособие / Г.И. Михайлина, Л.В. Матраева, Д.Л. Михайлин, А.В. Беляк; под общ. ред. Г.И. Михайлиной. – 4-е изд., стер. – Москва: Дашков и К°, 2020. – 280 с.
6. Torrington D., Hall L., Atkinson C., Taylor S. Human Resource Management. 11th edition. Essex, England: Pearson, 2020. – 752 p.
7. Lussier R.N., Hendon J.R. Human Resource Management: Functions, Applications, and Skill Development. 4th edition. Canada: Sage, 2021.- 1919 p.

5. Программа дисциплины «Стратегический менеджмент»

5.1 Содержание дисциплины «Стратегический менеджмент»

Стратегическое управление как система управления предприятием. Этапы развития стратегического управления. Особенности стратегического управления по сравнению с традиционным. Современные взгляды на формирование стратегии. Понятие «стратегия». Определение стратегии как плана, процесса, приема, позиции, перспективы. Взаимосвязь определений.

Школы стратегического управления. Основные идеи и разработки школ планирования, позиционирования, процессной и ресурсной школ.

Предпосылки развития стратегического управления на предприятиях РК. Этапы развития корпоративного планирования. Сущность стратегического менеджмента. Особенности стратегических решений. Понятие стратегической единицы бизнеса и портфеля предприятия. Типы стратегий: корпоративная, деловая, функциональная. Основные этапы стратегического менеджмента. Специфика стратегических решений. Три основных образа действий при формулировке стратегии. Стадии структурного развития. Стратегические факторы и основные этапы стратегического менеджмента.

Миссия и цели предприятия. Видение бизнеса. Миссия организации. Понятие миссии и цели ее формулирования. Влияние заинтересованных групп на разработку стратегии.

Основные составляющие и типы внешней среды. Цели ее анализа. Методы реагирования на изменения внешней среды. Основные типы внешнего окружения. Анализ отрасли. Основные показатели анализа отрасли. Стратегические группы конкурентов. Анализ потребителей.

Компоненты среды косвенного воздействия. PEST-анализ. Методы анализа внешней среды. Компоненты среды прямого воздействия. Анализ отраслевой среды. Структура анализа отрасли. Основные экономические показатели, характеризующие отрасль. Модель пяти сил конкуренции и ее применение для анализа отрасли.

Цели, принципы и методы управленческого анализа. Методологические принципы управленческого анализа и уровни его проведения. Методы управленческого анализа. Определение стратегических ресурсов предприятия и сфер деятельности. Конкурентные преимущества предприятия. Возможные подходы к определению структуры управленческого анализа: система McKinsey, «цепочка ценностей» Портера, подход Омаэ. Проблемы управленческого анализа, его место в разработке стратегии предприятия.

Цели и основные этапы портфельного анализа. Матрица Бостонской консультационной группы. Модифицированная матрица БКГ. Матрицы McKinsey — General Electric и фирмы Arthur D. Little. Матрица фирмы Arthur D. Little (ADL/LC). Матрица Ансоффа и трехмерная схема Абеля. Деловой комплексный анализ (проект PIMS).

Определение конкурентных преимуществ предприятия. Основные направления достижения конкурентных преимуществ. Конкурентные преимущества на основе низких издержек. Дифференциация продукции. Стратегия фокусирования. Стратегия первопроходца. Синергизм.

Бизнес-план как форма представления стратегии развития бизнес-единицы. Цели и мотивы диверсификации. Интеграция и диверсификация. Основные формы объединений. Управление диверсифицированными предприятиями. Выгоды и издержки диверсификации.

Диверсификация. Причины и основные тенденции развития. Родственная диверсификация. Экономия на масштабах и использование ключевых компетенций. Диверсификация в неродственные отрасли. Причины, преимущества и недостатки диверсификации в неродственные отрасли. Процесс диверсификации. Способы диверсифицированного роста.

Горизонтальная и вертикальная интеграции. Улучшение конкурентной позиции как основная причина вертикальной интеграции. Преимущества и недостатки вертикальной интеграции. Аутсорсинг. Стратегические альянсы и сети.

Модель жизненного цикла отрасли. Стратегия инновационных предприятий. Стратегия предприятий зрелых отраслей. Источники конкурентных преимуществ в зрелых отраслях. Отрасли, переживающие спад. Важнейшие конкурентные преимущества отрасли, переживающей спад. Глобальная стратегия.

Определение стратегических альтернатив. Возможные критерии выбора альтернативных решений. Условия реализации стратегии: структура и система управления. Управленческая структура предприятия. Системы. Условия реализации стратегии: культура и персонал предприятия. Персонал и его квалификация.

Планирование реализации стратегии. Схема реализации стратегического плана по И. Ансоффу. Трудности реализации стратегии предприятия. Оценка и контроль выполнения стратегии. Принципы и процесс оценки стратегии. Корректировка стратегии.

Задачи стадии выполнения стратегии. Организационные структура и культура как объекты стратегических изменений. Факторы, влияющие на их изменение.

Организационные изменения и развитие. Соппротивление изменениям. Процесс подготовки и осуществления организационных изменений.

5.2. Вопросы по дисциплине «Стратегический менеджмент»

1. Этапы становления стратегического менеджмента.
2. Пять задач стратегического менеджмента.
3. Базовые стратегии развития организации: понятия, виды и процесс реализации.
4. Миссия и цели организации и связь их со стратегическим менеджментом.
5. Постановка стратегических целей и задач для их достижения.
6. Матрица Бостонской консультационной группы.
7. Цели и мотивы диверсификации. Интеграция и диверсификация.
8. Уровни разработки стратегии. Построение стратегических пирамид.
9. Подходы к разработке стратегии.
10. Стратегический анализ издержек и «цепочка ценностей».
11. Методы и инструменты анализа внешней и внутренней среды организации: развернутый SWOT анализ и количественный PEST анализ.
12. Эффективная реализация выбранной стратегии.
13. Условия реализации стратегии: структура и система управления.
14. Внешняя среда организации: отраслевой и конкурентный анализ.
15. Оценка степени конкуренции в отрасли на основе модели «Пять сил» М. Портера.
16. Конкурентные стратегии и особенности их функционирования.
17. Внешняя среда и ее влияние на систему, прямые и косвенные факторы.
18. Основные направления достижения конкурентных преимуществ.
19. Методика проведения анализа и построение матрицы SWOT-анализа.
20. Типы стратегий в организации: корпоративная, деловая, функциональная.
21. Матрица Ансоффа и трехмерная схема Абеля.
22. Реализация и контроль выполнения стратегии.
23. Стратегический анализ диверсифицированной компании: портфельный анализ.
24. Понятие «стратегия». Определение стратегии как плана, процесса, позиции, перспективы.
25. Матрица фирмы Arthur D. Little (ADL/LC).
26. Экономическая политика нового курса, в рамках Стратегии развития Республики Казахстан 2050.
27. Понятие и особенности формирования стратегических альтернатив.
28. Матрица McKinsey: понятие и содержание.
29. Методы и инструменты анализа внешней и внутренней среды организации: SNW – анализ.
30. Методы и инструменты анализа внешней и внутренней среды организации: SPASE матрица, GAP анализ.

5.3 Список литературы по дисциплине «Стратегический менеджмент»

Основная литература:

1. Парахина, В.Н. Стратегический менеджмент [Текст]: Учебник / В.Н. Парахина, Л.С. Максименко, С.В. Панасенко.- 6-е изд., стер.- Москва: КНОРУС, 2017.- 496 с.- (Бакалавриат).
2. Хангер, Дж. Д. Основы стратегического менеджмента = Essentials of Strategic Management : учебник / Т.Л. Уилен; Дж. Д. Хангер .— 4-е изд. — Москва : ЮНИТИ-ДАНА, 2015 .— 320 с. — (Зарубежный учебник) .— Пер. с англ. - ISBN 0-13-148523-75

(англ.) .— ISBN 978-5-238-01354-1 (рус.) .— ISBN 978-0-13-148523-7 (англ.) .— URL: <https://rucont.ru/efd/352410>

Дополнительная литература:

3. Послание Президента Республики Казахстан - Лидера нации Нурсултана Назарбаева народу Казахстана «Стратегия «Казахстан-2050» - новый политический курс состоявшегося государства» от 14.12.2012 г.
4. Стратегический менеджмент: создание конкурентного преимущества, 19-е издание. Артур А. мл. Томпсон, Маргарет Питерс, Джон Гэмбл, А.Дж. Стрикленд III; 2015.
5. Фатхутдинов Р.А. Стратегический менеджмент – М.: Издательство «Дело», 2015.
6. Арутюнова Д.В. Стратегический менеджмент. Учебное пособие. – Таганрог: Изд-во ТТИ ЮФУ, 2010.
7. Архипов В.М., Верховская О.Р. Стратегический менеджмент: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПбГУЭФ, 2007.
8. Вигман С.Л. Стратегическое управление: Учебное пособие – М.: ТК Велби, Изд-во «Проспект», 2006.
9. Маркова В.Д., Кузнецова С.А. Стратегический менеджмент: Курс лекций – М.: ИНФРА-М, Новосибирск: Сибирское соглашение, 2006.
10. Хангер Дж.Д., Уилен Т.Л. Основы стратегического менеджмента: учебник. – М.: Юнити-Дана., 2012.
11. Минцберг Г. Школы стратегий. Стратегическое сафари: экскурсия по дебрям стратегий менеджмента. – Санкт-Петербург, 2000